

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761114692791>

CAI
TB
A51

Strengthening Government Review

Annual Report to Parliament by
the President of the Treasury Board

1995



Strengthening Government Review

**Annual Report to Parliament by
the President of the Treasury Board**

1995

©Minister of Supply and Services Canada 1995
Catalogue No. BT 1-10/1995
ISBN 0-662-62083-6

Published by the
Planning and Communications Directorate
Treasury Board of Canada, Secretariat
November 1995



This document is also available in alternative formats and in
Adobe Acrobat on the Internet at the following address:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/>

Budget Plan 1995 on Program Review

"Its main objective was to review all federal programs in order to bring about the most effective and cost-efficient way of delivering programs and services that are appropriate to the federal government's role in the Canadian federation." (page 32)

Creating Opportunity, The Liberal Plan for Canada 1993

"... we have to measure whether specific government programs actually deliver results over time. ...we think it is important to measure the long-term outcomes and consequences of our policies, and programs. That is why we have placed so much emphasis on evaluation, innovation, and finding best practices." (page 12)

Delivering on our commitment:

A message from the President of the Treasury Board

Our government is committed to delivering programs that work for the Canadian taxpayer. To deliver better programs and services, the federal Public Service must move from a culture of rules and processes to one that also focuses on innovation and results.

Changing how people think and how they carry out their work is a long term process.

But we cannot improve the way government works unless we have a good idea of how well it is performing now. Knowing what works and what does not requires credible information on performance. Strong review, focusing on serving Canadians, helps ensure programs meet their objectives and are responsive to the people they serve.

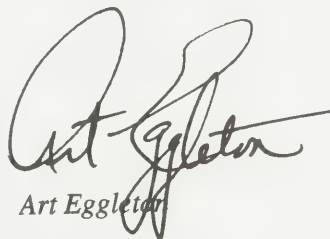
I see review as a set of methods for finding answers to crucial questions, such as how well are we doing and could we do better? Of course we have to use the right method for the right job. We have to train our managers to use results information, but we also have to put in place the right incentives for continuous learning. This is where strong review and our quality services initiatives set a course for positive change.

The government is accountable to the citizens of this country. Performance information should be available to Parliament, departmental managers and central agencies.

Review is no longer just an analysis of past projects and programs. The collection, analysis and use of performance information should be an integral part of federal management at all levels. For example, the new Expenditure Management System requires that departments say what they aim to achieve, how they will measure achievements and how they will report. The benefits of effective review include more responsive and affordable programs, as well as improved public understanding of what the government is achieving. We are also examining better ways to make performance information available to Parliament. These are steps toward better government.

This report is a snapshot of what review methods are being used in the federal government, the kind of performance information available, and the improvements that must be made.

The agenda calls for the active participation of federal departments and agencies, and more interest in performance information among parliamentarians and the public. This is part of our commitment for getting government right.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Art Eggleton', with a stylized, flowing script.

Art Eggleton

Strengthening Government Review

TABLE OF CONTENTS

1. Key Messages	1
1.1 Context.....	1
1.2 Main Findings	1
1.3 Key Actions.....	2
2. Findings and an Action Plan	2
2.1 Visible Results Commitments.....	2
2.2 Improved Management of Results Measurement	3
2.3 Improved Performance Reporting.....	4
2.4 Additional Government Actions to Strengthen Review and Results-Based Management.....	4
3. Visible Commitments to Results	5
3.1 Our Expectations	5
3.2 Our Performance	6
4. How are we Measuring Results?	8
4.1 Our Expectations	8
4.2 Our Current Practice.....	9
5. What has been Reviewed and Reported?	12
5.1 Our Expectations	12
5.2 Our Performance	12
Appendix A - Methodology	17
Appendix B - External Advisory Panel	18
Appendix C - Key Reviews	19

1. Key Messages

1.1 Context

We want to create a management culture that is fact-based, results-oriented, open and accountable. The basics of good government are democratic processes and the rule of law, as well as effective delivery of useful goods and services to citizens. The challenge for this government is to reduce the deficit, maintain the best programs, regulations and services to support our economy, sustain our environment and provide for a core social safety net. Governments must work together to make arrangements that will lead to more efficient and affordable programs and service delivery.

To achieve this we have embraced the principles of quality services, results-based management and continuous learning. This means that the government is committed to

- defining the results it wants to achieve;
- giving managers the resources, tools, information and guidance to achieve these results; and
- measuring and demonstrating actual achievements.

The changes needed to meet these commitments require continuing and vigorous efforts. We must work to meet public expectations that government programs will focus on the client and deliver services efficiently.

We need strong review focusing on results. Combined with managerial judgement, review provides analysis and expertise in defining results that matter. It provides evidence of the costs and benefits of alternatives and identifies practical benchmarks. And it provides evidence of success.

Review information supports government decisions about which programs to keep, how to deliver effective services at the least cost, and how best to account to Parliament and the public. Review is an investment in effective service delivery and responsible government. Capable internal auditors and evaluators are a central part of this investment.

The government undertook to provide this report by the President of the Treasury Board to describe how the government is managing, using, and strengthening review.¹

1.2 Main Findings

Much has been achieved in the last two years to strengthen the focus on results and the review of programs and activities. Key accomplishments include:

- the government-wide *Program Review* examined the need, affordability and efficiency of all programs, led to important decisions in the 1995 Budget, and determined the changes now being actively implemented by departments;
- performance measurement and review have been integrated more fully into the new expenditure management system, policy development processes and program delivery; and
- extensive review of programs, operations and activities has been achieved; there is a substantial base of information on performance and review; and initiatives are under way in many departments to strengthen their review capacity.

¹ The Government's Response to the Sixth Report of the Standing Committee on Public Accounts. This report is based on contract research, consultations, information provided by departments and statistical analyses using the government's Review and Performance Database. A Panel of external advisers reviewed our approach to the research and a draft of this Report. A list of Panel Members is provided in Appendix B.

1.3 Key Actions

The main actions for the coming fiscal year to strengthen review are as follows:

- **Visible Commitments to Results:** The government will define the results it wants its programs and policies to achieve through the business planning, service standards and quality service initiatives.
- **Improved Management of Results Measurement:** Specific actions to strengthen the quality and credibility of reviews will be initiated, for example, by increasing external participation in significant reviews. Better review planning and improved sharing of review findings will avoid unnecessary costs.
- **Improved Performance Reporting:** The Treasury Board Secretariat will present options to Parliament that outline alternative approaches to reporting results and performance. It will also work with departments to pilot their performance reports.

2. Findings and an Action Plan

The action plan to strengthen review has three objectives: to make results commitments more visible; to improve the measurement of these results; and to improve performance reporting. All of the actions require working in partnership with managers and review professionals and, in some cases, with other levels of government.

2.1 Visible Results Commitments

Findings:

There has been important progress in incorporating results into management practices, particularly through the Program Review and Business Plans. Some departments and

specific programs have established management and accountability frameworks that feature expected results, have established ongoing measurement of performance, and are linking performance findings to decisions.

Notwithstanding these important achievements, experience and the evidence suggest that the shift to a results-oriented management culture remains an objective that can be achieved only over a number of years. Three areas are particularly important and will be pursued in this year's actions:

- results of specific programs within one department are usually well-defined, measured and reported; however, when more than one department is involved more coordination is needed;
- while managers and review staff indicate greater attention to results in management, decision-making and public accountability in recent years, many feel that the day-to-day pressures to follow procedures and rules and to focus on inputs remains dominant -- accordingly, it is not just a case of identifying and measuring results, but also a case of public discussion of the importance of results; and
- as a complement to the government's use of innovative ways to deliver services to Canadians (such as single window "one-stop shopping", greater reliance on third parties, inter-governmental cooperation, and using new technology), greater tailoring of accountability frameworks will be required to maintain the focus on results and to do so effectively.

Actions:

Actions to make results commitments more visible are based on the principle that these commitments should be integral to central government management, decision-making and accountability.

1. ***Treasury Board review of strategic results commitments:*** On an annual basis, the Expenditure Management System and related processes will be used to obtain and confirm commitments to and the measurement of results by departments. Business Plans and related documentation for major departments and programs will be examined, and where weaknesses and inadequate progress are noted, specific corrective actions will be taken on a department-by-department basis. In addition to the review of evaluation and audit plans against the results commitments, this work will also make better use of significant manager-led reviews, including performance measurement systems.
2. The Treasury Board Secretariat will provide an ***analysis report to Treasury Board ministers that examines review findings and plans in light of government priorities.*** This analysis will identify gaps in the monitoring of government-wide issues. An update will be provided in next year's Report to Parliament by the President of the Treasury Board.
3. Over the next few years, the Treasury Board Secretariat will work with departments to develop and pilot ***tailored accountability frameworks*** through the business planning process. Such frameworks provide a more coordinated approach to identifying key results and delivery requirements. Tailored accountability frameworks can be applied in different ways: department-wide accountability and review frameworks for better planning of reviews; special frameworks for large or complex programs (for example, Natural Resources Canada is piloting a Science and Technology Management Framework); or for interdepartmental initiatives where results are the responsibility of more than one department.

2.2 Improved Management of Results Measurement

Findings:

Our analysis indicates relatively few problems with the credibility of review findings for use within departments. However, there is some concern about the credibility of departmental review findings when they are used for government decisions, accountability and public reporting. The concerns stem from differences of views on the questions addressed in reviews and the perception that departmental review reports may sometimes interpret results in a manner that could be considered self-serving.

In addition to improving credibility, the utility of review can be enhanced by providing program managers with better tools for measuring and analysing performance on an ongoing basis. The government's quality service initiatives has indicated the need for improved measurement tools.

Finally, interviews with central agency staff and departments indicate a preference for central agencies to focus more attention on defining review issues, as well as undertaking or leading interdepartmental and other reviews where it would be more efficient or credible to do so. The Treasury Board Secretariat's approach of creating interbranch teams to consider departmental Business Plans goes some way to addressing this need.

Actions:

4. The Treasury Board Secretariat will explore, with departments, various options to implement mechanisms to increase ***external participation*** in significant review activities. A discussion paper will be prepared this fiscal year outlining the issues and proposing recommended approaches.
5. In the next year, an improved package of review methods will be made available to

managers as part of the *quality service initiatives*. This initiative aims to improve client satisfaction and the quality of services provided to Canadians; it relies on focusing on clients, employees, innovation and success.

6. The Treasury Board Secretariat will re-focus some of its activity towards defining review issues and *leading and coordinating government-wide reviews*. This would provide a more efficient way to undertake reviews on special issues in more than one department and to address important horizontal and interdepartmental matters. This approach will lead to better value from total review expenditures.

2.3 Improved Performance Reporting

Findings:

The evidence shows clearly that the government has undertaken both broad-based and targeted review, that reviews undertaken align quite well with strategic priorities, and that no particular areas of programming or administration are off-limits. Moreover, review findings are used to deliver improved services and to help demonstrate results achieved. However, there are two areas of concern.

There has been an increase in the reporting of results and performance information to Parliament. Nevertheless, the weight of evidence and opinion suggests that significant improvements in reporting such information to Parliament and improving access would be valuable.

Treasury Board policy requires all key reviews, in addition to evaluations and internal audits, to be sent to the Treasury Board Secretariat. The Secretariat includes summaries of reviews in a database, which is electronically accessible to review professionals and managers within government. Greater value could be obtained by timely inclusion of all key reviews, better

electronic access, and improved analysis and synthesis of the studies reported.

Actions:

In view of the extensive amount of review being done, our actions will focus on better access, synthesis, and reporting. Our key action is related to the current Treasury Board Secretariat initiative to give Parliament better information on results and performance impacts.

7. *Specific proposals for improved performance reporting* to Parliament will be made. The proposals will seek to provide information on what has been achieved with the resources and authorities provided by Parliament.
8. We will improve the listing of reviews in the *Review and Performance Database* to include significant manager-led reviews, as well as improving access for managers to this information. We also will be exploring how the findings of reviews can be synthesized and made available as benchmarks and lessons learned.

2.4 Additional Government Actions to Strengthen Review and Results-Based Management

A key piece of information in almost all programs is their cost. Current expenditure accounting practices often do not provide full and timely information on the costs of programs and services. The major initiative to improve this situation is the *Financial Information Strategy*. The government is pursuing this five-year initiative.

Another significant project is the *Blueprint for Renewing Government Services Using Information Technology*. This is a major multi-year initiative that focuses on information technology and information management. It helps to strengthen government review by establishing benchmarks and best practices related to delivering programs and services.

Initiatives also are under way, led by review professionals in departments and by professional associations of internal auditors and evaluators, to *develop methodology, provide training, share skills* and develop better measures of their own performance. These review community efforts are valuable and cost-effective approaches to strengthen the government's review capacity.

In the Sixth Report of the Public Accounts Committee there was a request for an update twice a year on the projects being undertaken to strengthen review. This reporting requirement is the responsibility of the Government Review and Quality Services sector of the Treasury Board Secretariat which provides a **status report to the Public Accounts Committee** with timing and other information on each project in the action plan to strengthen government review.

Finally, the *President's Annual Report* will provide an overview of the activities we have outlined to strengthen the government's commitment to results and performance information. We will be examining how this report can also support the initiatives that will be discussed with members of Parliament as part of the reporting to Parliament initiative.

3. Visible Commitments to Results

An important step in implementing results-based management is to identify what will be achieved by a particular program or policy. These expectations should describe social, economic or other impacts on Canadians, as well as outputs and activities.

3.1 Our Expectations

The federal government delivers services to Canadians principally through its departments. Interdepartmental or government-wide matters are dealt with by Cabinet or its committees and

through agreements or special projects among federal organizations.

Parliamentary authorities create departments and programs and provide the resources. Treasury Board establishes management and administrative policies. This framework imposes certain requirements and accountabilities and provides the tools that enable managers to use resources and authorities. The basic framework, however, does not ordinarily tell managers what results are expected or how best to achieve them.

To establish a results-based management culture, our expectation is that programs and services will identify intended results, measure progress and then report on achievements. Government activities involve many functions and means of delivery. How results should be specified in terms of targets, outcomes, outputs or changes varies not only by program or policy, but also with the level of management. Some programs may also include general objectives for which specific results commitments might not be practical, although one can monitor desired developments through key indicators. In other programs specific targets may be identified, for example:

In the development of the St. Lawrence 2000 Action Plan, Environment Canada Quebec Region linked with provincial counterparts and other interested stakeholders to develop specific performance targets (for example, 90% reduction in toxic effluent by 50 targeted industrial plants in 5 years) for the program and to set up monitoring systems. The process allowed all parties concerned to assess performance collectively and to focus on where remedial action was required.

Some results derive from more than one program. In addition to the results of specific programs, the government has broad agendas. For example, the Royal Canadian Mounted Police, Correctional Service Canada and the National Parole Board are separate entities, each with distinct goals. However, they are part of a

group of programs intended to create a safer society. Another example is the federal government's interest in helping small business. Better prospects for small business cannot always be attributed directly to certain Industry Canada programs, the tax regime of the Department of Finance, or the innovations by federal laboratories as all these work together towards the intended results.

Another example of departments working together is the locally shared support services initiative. Here departments are encouraged to pool administrative resources and share assets and information to achieve savings.

Results commitments and expectations should be part of decision-making and accountability for all government initiatives. To the extent that Parliament and the public pay attention to results and performance information, this type of information is likely to be important to managers. This means that results should be publicly visible, and performance information against these results should be reported and acted on.

3.2 Our Performance

We have examined the degree to which visible results are evident from three perspectives: government-wide, departmental and line manager initiatives.

Program Review Examined All Programs

The Program Review examined about \$52 billion in annual expenditures from a results perspective, that is, was there a public need for the program or service. As a result, some programs were eliminated or transferred to the private sector, not for profit organizations or other levels of government. For many other programs, the Review confirmed the need for continued federal government involvement.

The government is continuing to review its operations to ensure they are effective and efficient and that spending is focused on the highest priorities. To date, the Program Review

has concentrated on the period up to 1997/98. Program Review II is currently under way and is scheduled to cover the period up to 1998/99. This kind of scrutiny is likely to continue into the future.

Review of Government-Wide Matters

The government has been criticized by the Auditor General, the Public Accounts Committee and others on the arrangements to deal with programs that involve more than one department, or issues that are truly government-wide. These are often referred to as horizontal issues.

Currently the key forums for addressing these broader issues are the Budget preparations and other ongoing operations of Cabinet and the Treasury Board. They are also being examined through the business planning process. The Program Review also identified interdepartmental issues.

For the government to achieve broad results special interdepartmental initiatives are often established. Similarly the measurement of performance for these initiatives usually requires interdepartmental reviews. A number of interdepartmental reviews do take place and a listing is included in Appendix C.

To improve the arrangements to organize or initiate these reviews, an analysis is required of what performance information is available and what is missing in terms of the government's agenda. This will require the development of a more structured approach to analysing gaps in the identification and monitoring of government-wide results (as opposed to coverage of specific programs). This analysis will be provided to Treasury Board ministers along with an update in next year's Annual Report to Parliament by the President of the Treasury Board.

Government-Wide: Results-Based Management

The Treasury Board Secretariat is examining where it is preferable to achieve an administrative

policy objective through measuring and monitoring performance against results rather than imposing rules to be followed. For example, Human Resources Management results have been defined, and the Secretariat is now establishing these as the basis for monitoring performance.

In addition, there is another aspect to results-based management. In some cases departments may develop special arrangements with third parties or other levels of government to deliver services to citizens. If public funds are involved, accountability and performance remains an issue. This is particularly important as the government increases its use of third-party arrangements and other partnering. This is why our action plan includes the development of better accountability frameworks.

Departments: Business Plans and Outlooks

In keeping with the spirit of the Program Review, the Business Plans for the 1995-96 fiscal year focused on adjustments and changes rather than on ongoing programs and activities. Compared with previous submissions to the Treasury Board, there was much more evidence in the Business Plans of commitments to measure and demonstrate the achievement of results.

Ministers also provided Outlook documents to Standing Committees of the House of Commons providing a departmental overview on directions and approaches. An analysis of a sample of these documents indicated that in describing major changes, some also indicated how these changes would be measured.

Results commitments may also be established through Treasury Board approval of departmental operation plan frameworks. Many departments will need new frameworks as a result of the restructuring of activities and programs over the last two years, and the Secretariat will be reviewing them for results and performance commitments.

Departments: Accountability and Evaluation Frameworks

Major government initiatives, in particular those affecting more than one department, often require results-oriented accountability frameworks or specific reviews. These frameworks have the effect of identifying specific results in terms of serving Canadians and providing for the monitoring and review of these results. They also seek to ensure that best practices are applied to the delivery approach.

Evaluation frameworks have been prepared for the Infrastructure Works Program and The Atlantic Groundfish Strategy.² Another example is the Treasury Board's request for an accountability framework for the National Strategy on Community Safety and Crime Prevention.

Program Management

Managers are actively establishing results commitments and measuring performance.

Canada-Ontario Business Service Centre (COBSC). As one of the busiest business information centres in Canada, COBSC has articulated its performance vision, set indicators, and taken measures across the performance spectrum on inputs, processes and outcomes. COBSC tracks telephone queues, call times and operator loading by computerized monitoring in real time. Process measurements are used to make minute-to-minute resource allocation and delivery changes to the services, as well as for monthly reports. Process and capacity measures are balanced by client feedback on outcomes (for example, a fax-back form and follow-up samples) to ensure that COBSC management does not focus exclusively on efficiency.

² Announced in the 1994 Budget.

Citizenship and Immigration Canada has developed a Handbook for Program Managers that describes their responsibility to identify and conduct review projects. A strategy and framework for managers' self-assessment of control deficiencies and risk are being developed along with training in performance-based management and measurement.

Many managers are looking at services from a client perspective and consulting with the public, and in some cases they have published service standards and established means of monitoring them. Most of the examples focus on processes that affect immediate clients. It is expected that by March 31, 1996, most departments will have developed and published standards for their most important services.

In addition to establishing indicators for monitoring, some managers are examining the impacts of their programs and activities. For example, the interdepartmental Research and Development (R&D) Impact Network is examining how to define, measure and use information on the socio-economic impacts of publicly funded R&D. Another example is a group of managers from major departments that is working on environmental accountability to examine not only good environmental management principles, but also the kinds of results that should be monitored.

Financial Information Strategy: Better Cost Data

It is important for citizens and taxpayers to have access to information about the cost of government activities and programs. This information is also important for managers and central agencies. Analysis by the Treasury Board Secretariat indicates that a change to accrual accounting, supported by appropriate technology and information management, would provide significantly better cost data. Such a system would also make it easier to compare alternatives and understand the costs of programs. A proposal to establish this new

Financial Information Strategy is now being considered.

4. How are we Measuring Results?

4.1 Our Expectations

Our goal is that managers will have the tools, skills and incentives to use performance information effectively. Measuring and applying results information takes place at each level of management: programs, departments and corporate government. Different mechanisms, methods and skills are needed to measure performance efficiently and credibly, as well as to examine alternatives and interpret and apply the findings.

In 1994 the Treasury Board issued a new Review Policy to respond to the government's commitments to strengthen performance measurement. It requires that departments use the full range of review methods, not just audit and evaluation, in a cost-effective way.

Accountability or management frameworks within departments help define various aspects of performance information:

- what information is most important;
- how and when it can best be obtained;
- how the quality can best be assured; and
- how it will be packaged to be useful for decision-making and accountability reporting.

The action plan to strengthen review is expected to lead to better use of the resources now spent on review, both within and across departments. A better inventory of completed and planned departmental reviews will help avoid expenditures on lower priority reviews. Part of the costs avoided would be through better sharing

of findings, lessons learned and best practices. In some cases, cost avoidance could emerge from greater cooperation between departments; for example, several departments could contract for a particular audit, rather than each department letting an individual contract. This principle of better sharing is being applied in a number of management areas in the locally shared support services initiative.

Potential areas for cost avoidance could also include increased federal-provincial cooperation to examine the performance of cooperative programs.

Atlantic Canada Opportunities Agency. Results of evaluation studies have been used by program planners in two main ways: planning future agreements and improving delivery of future agreements. Negotiators from both the federal and provincial governments use evaluation reports to determine whether initiatives are still relevant and useful. They also find out what worked and what didn't and what should be continued in the future.

To encourage innovation, the Review Policy is flexible in its implementation. The basic principles are that:

- managers are expected to play a key role, not just on their own matters, but also in support of broader departmental efforts; and
- departmental internal audit and evaluation groups are expected to play a key role in advising and innovating as well as producing some of the essential results information.

Of particular importance is that the approach is based on priority and materiality rather than adherence to schedule. Such a risk-assessment approach requires managers to both analyse the situation and apply judgement in the review planning.

4.2 Our Current Practice

Departments: Management of Review Activities

It was evident in the Program Review and business planning processes that many departments are placing a greater emphasis on measuring the results and impacts of programs, as well as on examining their management control practices.

We asked 30 departments to describe how they manage and use review against a set of criteria developed by an interdepartmental working group of review professionals. A simple indicator-- the number of departments that referred explicitly to the review efforts of managers-- suggests that more than half of these departments are adopting a more coordinated approach to review activities.

The Review Continuum in Revenue Canada is defined as a range of information-gathering activities, disciplines and functions collectively designed to assess results at all organizational levels and activities to provide management assurance that any risks to effective and efficient program delivery are minimized. It incorporates management-led reviews, ongoing monitoring and quality assurance as well as objective and independent reviews to meet internal and external review requirements. The Continuum gives managers a choice of review approaches, ranging from self-assessments to joint audits and evaluations with other jurisdictions, to formal third-party reviews.

By expanding the definition of review to include manager-led initiatives, the Treasury Board Review Policy does not anticipate centralized arrangements for review -- the timely availability of results and performance information will continue to be the indicator of successful implementation of the policy.

The main findings of our analysis of departmental responses to our survey and Business Plans are as follows:

- Coverage: More than 75% of departments have initiatives or are planning to review key high-priority areas or areas where risks have been identified.

Canadian International Development Agency has produced a three-year workplan of six major reviews, one for each of the six operational priorities stated by Parliament in the Foreign Policy Review of 1994.

- Use and impacts: The major application of review findings is to make program and delivery improvements; other reviews are designed to demonstrate performance or confirm the need for and rationale of programs.

Indian and Northern Affairs Canada. The evaluation of the Indian Oil and Gas Corporation (IOGC) was managed by diverse stakeholders from various levels of government, First Nations and private sector interests to address the performance of IOGC and the concerns and interests of First Nations with respect to the management of these resources on reserve lands. The result of this study contributed to the revision of the IOGC's mandate and the development of a strategy for further devolution was initiated.

Corporate Government Review Management and Use

The Treasury Board Secretariat helps broker and deliver interdepartmental or broad reviews and directly monitors certain aspects of program delivery such as employment equity and official languages. The Department of Finance reviews programs and macro-economic policy matters. Various internal task forces often are established to examine a wide range of government-wide issues.

A recent study of the government's policy analysis capacity concluded that the management of major horizontal reviews needs to be improved and that central agencies had an important role to play in coordinating such initiatives.³ This aspect has been included in the action plan as an area to be addressed.

One important government review is the Efficiency of the Federation Initiative which is a broad examination of federal and provincial activities. As part of this effort, various agreements are being negotiated between federal and provincial governments to reduce costs, improve client services, harmonize procedures and regulations or help reduce duplication and overlap in services. The agreements can lead to major reshaping of services to the public, such as the Canada Business Service Centres, or to less visible administrative changes.

Central agencies and particularly the Treasury Board Secretariat often use departmental review findings as part of the analyses and briefings to ministers. However, there are reservations about the perceived objectivity of some departmental reviews. Concerns may stem from the often different perspectives found in a central agency as opposed to a department. External participation in these more significant reviews may be part of the solution, as more open processes usually enhance the credibility of the findings.

Managing Reviews at the Program Level

The Review Policy places greater emphasis on the line manager's role in reviews and using that information.

³ Strengthening our Policy Capacity. Report of the Task Force on Strengthening the Policy Capacity of the Federal Government, submitted to the Coordinating Committee of Deputy Ministers (Policy). Ottawa. April 3, 1995.

Our studies of line management indicate that substantial resources are spent on monitoring programs and performance and that managers undertake many reviews. These initiatives most often are performance measurement systems; client surveys; examination of alternatives (including re-engineering studies); and different forms of self-assessment.

Agriculture and Agri-Food Canada.

With the introduction of a results-based management framework in the department, the Review Branch will be a key participant in facilitating the development and implementation of performance indicators and quality standards. In order to achieve this, the department is currently piloting an approach in a number of key program areas.

The findings or lessons learned from studies done by managers are usually not widely shared with other departments or groups. There is a cost to information dissemination, and as budgets are reduced, a central "utility" such as a database, can be cost-effective. Some departments are currently exploring ways to increase the value-added from manager-led reviews.

Manager-led reviews focus on programs rather than strategic issues. To avoid duplication in review planning, many review groups meet with senior managers at least annually. Formal review plans are also circulated and known to managers.

Departmental Internal Audit and Evaluation

The number of internal auditors and evaluators is declining as the government reduces its workforce. Efforts are under way to maintain and strengthen the skills and capacity of those that remain. Groups of review professionals in departments, in cooperation with the Treasury Board Secretariat, have initiated studies of competencies, training required and indicators for measuring their own performance to respond better to current challenges. These initiatives are expected to lead to specific actions and to better sharing of skills across departments.

Departmental audit and evaluation professionals continue to play an important role in ensuring better services for Canadians.

Foreign Affairs and International Trade Canada. *As a result of audits of missions over the past two years, there has been an increased awareness that the departmental funds disbursed at the mission level are to be managed in a much more cost-effective manner. Cost awareness is becoming prevalent throughout the department. Successive audits of missions abroad has led to improvement to the point where now 90% of the missions are rated as well managed or satisfactory. This level of performance by the missions abroad has enabled a redeployment of resources to provide more thorough audit coverage of programs at headquarters.*

In addition, federal review professionals, as members of their professional bodies, are bringing in methods and skills from their colleagues elsewhere in Canada and internationally, such as in facilitation for self-assessment. In addition government review professionals continue to contribute their knowledge and experiences to the development of the profession.

Increasing External Participation in Significant Reviews

Increased external participation is one way to increase the confidence of central agencies in using departmental review findings for major decisions. However, there are other reasons for increasing external participation and consultation.

Many government programs are being subjected to adjustments, cuts or other changes. To respond to these pressures, departmental reviews are increasing the level of external participation and consultation with clients, as well as subject experts. Credibility of reviews may also be increased, even where there is no external participation, but where the reports or audits are made accessible to external challenges.

National Defence. The Cadet evaluation, which involves a program of almost \$140 million in annual costs and over 60,000 cadets, involved extensive consultation with the civilian Cadet Leagues outside the department throughout the study. The draft report was widely circulated for comment to all stockholders. The results, when implemented, will lead to a strong but more efficient program, with potential savings to the department of over \$20 million. For many the evaluation has become a primer on cadets.

5. What has been Reviewed and Reported?

This chapter describes what federal programs and policies have been reviewed and what performance information has been reported or is accessible.

5.1 Our Expectations

The expectations are as follows:

- **coverage:** that high-priority issues and major programming will be examined in a credible and timely manner;

- **sharing of lessons learned:** that the value of review findings will be increased by identifying lessons learned, by synthesizing information to make it more useful for decision and reporting purposes or by establishing benchmarks; and
- **reporting and access:** that performance information will be accessible and available to Parliament.

5.2 Our Performance

We have examined the extent to which reviews cover government activities from a number of perspectives and have found this coverage to be extensive. It should be noted that the concept of coverage is not a simple one, and it is often difficult to define and measure. The Review Policy does not require departments to review 100% of their programs and policies over a certain period of time, but puts the focus on priorities (for example, programs that are essential to meet the government's broad goals) and on programs that are subject to greater risks in terms of implementation, delivery, or cost. Complementing ongoing review work are major comprehensive reviews, such as the Program Review, that have occurred over the last two years.

The following sections on coverage are intended to illustrate the various perspectives used to assess how well the government is doing in reviewing its activities.

Coverage: Government Priorities

The government has used recent budgets to set central review priorities, especially those that cut across departments or cover larger blocks of programming. The table below indicates these central review priorities, which all have been pursued, and the review processes used.

Review Priorities	Processes
Social Security Reform	Parliamentary Committee and Advisory Panel hearings
National Forum on Health	Panel of 24 Canadians doing research and consultations
Preparing for an Ageing Population	Finance & Human Resources departmental papers
Clarifying Federal-Provincial Roles	With provinces
Small Business Policy	Report from Finance & Industry departments with business representation on two committees
Science & Technology	Industry departmental discussion paper
Good and Services Tax	Parliamentary Committee
Transportation Policy	Departmental study
Sustainable Development	Finance and Environment departments on task force
Defence	Parliamentary Sub-committee report; departmental response
Foreign Policy and International Development Assistance	Parliamentary Committee; hearings; departmental response
\$500,000 capital gains exemption	Department of Finance task force
Taxation of Family Trusts	Parliamentary Committee; report
Tariff Simplification	Department of Finance review task force
<i>Special Import Measures Act</i>	Department of Finance review
Efficiency Review	Government-union joint studies
Infrastructure Works (Framework)	Multi-department Committee
Atlantic Groundfish Strategy (Framework)	TBS advice to responsible departments
Program Review	Cabinet Review of departmental action plans

We examined specific Cabinet and Treasury Board requests for reviews and found a continuing need for performance information and development of alternative ways of delivering services at the corporate government level. We found that departments respond in a timely manner to these requests.

Coverage: Major Programming

Information from the government's Review and Performance Database shows that since 1991/92 departments have reviewed about 74 to 84% of programming in a "significant"⁴ way. The percentage varies depending on whether the

measurement of coverage is based on a simple count, expenditure-weighted or on large programs. Additional data on manager-led reviews (not yet fully included in the database) would increase the depth of this coverage.

Coverage: Reviews by Type of Government Function

Regulatory Function: Since 1992 virtually all federal regulations have been reviewed. By June 1995, more than 150 regulations had been revoked and 170 revised. By the end of 1996, 100 more regulations are expected to be revoked, and significant revisions are expected to be made to an additional 200.⁵

⁴ The term 'significant' is subjective but is used for this analysis of our database to mean that most of the elements of the activity have been covered for several aspects of performance: rationale, success, compliance, or cost-effectiveness. Fifty-nine of the 70 large expenditure programs (\$250 million/year or more) were reviewed in a manner that meets this definition of significant. A related finding was that reviews requested by Cabinet or central agencies, as would be expected, tend to be directed at these larger programs.

⁵ In addition, any regulation that is going to be made, revised or revoked is subject to a Regulatory Impact Analysis Statement (RIAS) which is in fact a review of the proposal. Treasury Board Secretariat analyses and processes approximately 800 of these RIAS annually.

The Health Protection Branch of Health Canada undertook a comprehensive review of the regulations under the Food and Drugs Act as part of the government-wide initiative of 1992-93. This review will continue for a number of years as a basis for important changes to increase regulatory responsiveness, simplification, and harmonization. For example, as a result of the review, an interim marketing authorization scheme is being developed for food additives. This scheme is expected to reduce the delay in permitting the new use of a substance, caused by the present need to introduce a regulatory amendment. Allied with this will be a Fast Track Evaluation process, which was also supported during the review.

Fiscal Function: The government is keeping track of its tax expenditure programs (selective taxation measures) and is making good progress

in their review according to a priority-based review plan.

Science and Technology Function: The review of publicly funded science and technology is currently under way.

Coverage: Administrative Policy

The Treasury Board Manual contains 23 different administrative policy areas, of which 19 might be expected to be reviewed in departments, chiefly by audits.

From the 1991/92 fiscal year to the present, more than 600 reviews of administrative, financial and management policies were completed by departments, with some covering more than one policy. All the policies areas were addressed by at least some departments, and nine were examined by most.

Policy Area	Completed Policy Reviews	# of Dept's
Access to Information and Privacy	6	5
Capital Plans, Projects & Procurement	21	6
Classification	10	10
Communications & Transportation	36	22
Compensation	52	24
Contracting	59	24
Employee Entitlements	11	8
Financial Management	165	33
Human Resource Management	93	26
Information Management	67	27
Material, Risk & Common Services	55	19
Occupational Health & Safety	8	6
Official Languages	20	15
Quality Service	20	10
Real Property	53	20
Regulatory Affairs	5	3
Review, Internal Audit & Evaluation	10	9
Security	26	20
Staff Relations	10	5

In addition, the Treasury Board Secretariat is examining these policies in two ways. First, as part of the Program Review the need for these policies is being challenged. Second, the Secretariat's own review group undertakes studies of specific policies to address issues or concerns.

Coverage: Performance Measurement Systems

Focusing specifically on what type of information performance measurement systems cover, a study found that 60% of the systems examined did not address impacts. It also found that there has been limited integration of performance measures with management practices. At the same time, it should be noted that there are some excellent efforts in place as illustrated by one group in Transport Canada.

In Transport Canada, the Motor Vehicle Safety and Regulations Branch is using performance measures to develop and coordinate policy. Policy outcomes information (for example, the number of accidents per 10,000 kilometres travelled) is used to highlight for provinces (which retain most jurisdiction in this area) performance areas that require further improvement. Further, this group uses the outcomes data to determine research priorities -- often funded with provincial partners.

Sharing of Lessons Learned and Findings

There is potential to improve the mechanisms in the federal government to collect, analyse and share the vast array of review evidence and findings. This area is becoming a focus of the Treasury Board Secretariat's efforts to obtain maximum benefits for our investment in review. Better packaging of review information with a focus on results and performance information, and sharing of lessons learned is most likely to benefit both parliamentarians and managers.

A preliminary survey of reporting requirements to Parliament showed that there are more than 400 specific reporting requirements in legislation; 79% of these do not specify reporting of results and performance but do require descriptive information on activities and operations. During our consultations, one issue raised was that while parliamentarians receive a great deal of information, much of it may not be useful to them. Better information management and syntheses of findings may be required.

Managers are likely to benefit from increased sharing of lessons learned, best practices and benchmarks where they are based on actual evidence on what worked. Some work has been undertaken in departments to synthesize review findings. For example, Industry Canada has produced a report on "Delivery of Services Through Intermediaries", and a guide for managers based on a number of recent evaluations. Environment Canada has also done work on more strategic management of grants and contributions to non-governmental organizations and others, and their review identifies the lessons learned.

In terms of sharing review information, the federal audit and evaluation community exchanges more significant findings through Review Network meetings and electronic connections. The Review and Performance Database provides single-window access for review professionals and others to learn what other departments are doing.

Sharing Lessons Learned: Blueprint for Renewing Government Services Using Information Technology

A major Treasury Board Secretariat project focuses on sharing lessons learned in the development of information management and technology alternatives. The aim is to improve delivery of services to Canadians at reduced cost by rationalizing through clustering of activities and facilitating single-window delivery; and by reforming management and administrative activities through modern, streamlined

infrastructure in the areas of information management and technology.

The initiative involves review -- to determine how well departments and agencies are working together to achieve the vision, principles and objectives of the Blueprint initiative. One of the key principles is that departments will share lessons learned and work together to resolve common issues and problems.

Reporting: Performance Information

Information on federal performance and review activities will be addressed each year in the Annual President's Report. It is expected that this monitoring activity will help identify emerging trends and issues.

The Treasury Board Secretariat is considering various ways to help departments improve their performance reporting to Parliament. One option is annual departmental performance reports, which could cover both general and business line performance information. Pilot projects are currently under way with Indian and Northern Affairs Canada, Transport Canada and Agriculture and Agri-Food Canada.

Reporting requirements are also embedded in legislation for many federal departments and agencies, and often the Part IIIs of the Estimates are an important vehicle for these reports. Part IIIs have been examined by the Auditor General and others and have led to comments

about inadequacy. A study indicates that over 80% of performance statements in the last Part IIIs related to inputs, processes or outputs, as opposed to outcomes or impacts.

On a positive note, the last set of Part IIIs contains about 275 references to review information or activities, a significant increase over past years in terms of public information on reviews. Some of these references reported review findings; others mentioned that reviews were completed or planned.

Reporting and Access: Improving the Review and Performance Database

Government policy requires all departmental internal audits and evaluations and other key reviews (essentially those that would be of interest for decision-making and broad accountability) to be sent to the Treasury Board Secretariat for inclusion in the Review and Performance Database. Part of enhancing the database includes better information on significant manager-led reviews.

The Database is being developed so that information in it is electronically accessible for managers and review professionals across government and for parliamentarians.

Appendix A - Methodology

Approach

This report is the synthesis of several lines of research. The research looked at evaluation, internal audit, and manager-led reviews and performance measurement systems.

The project used independent contracts, information provided by departments and statistical analyses of the information contained in the government's Review and Performance Database. Other sources of information included departmental Business Plans, Outlook documents and documentation on interdepartmental review initiatives.

A detailed listing of audits, evaluations, and reviews was compiled by canvassing departments in June 1995.

The process involved consultations with senior managers and with the professional review community across departments and other central agencies. The consultations were carried out to verify the data and to develop consensus on the actions to be undertaken.

The approach taken, the findings and the action plan were also the subjects of consultation with the external advisers listed in Appendix B.

Appendix B - External Advisory Panel

The following served as members of the External Advisory Panel for the preparation of the Report to Parliament by the President of the Treasury Board on Strengthening Government Review.

Dr. Ruth E. Berry
Dean, Faculty of Human Ecology
University of Manitoba
Winnipeg, Manitoba

Mr. Jean-Pierre Boisclair
Executive Director
Canadian Comprehensive Auditing
Foundation
Ottawa, Ontario

Mr. Sheldon Ehrenworth
President
Public Policy Forum
Ottawa, Ontario

Professor François Lacasse
Département des sciences administratives
Université du Québec à Hull
Hull, Québec

Dr. Alice Nakamura
Professor
University of Alberta
Edmonton, Alberta

Mr. Dale Poel
Director
School of Public Administration
Dalhousie University
Halifax, Nova Scotia

Mr. George Post
Ottawa, Ontario

Mr. Michael H. Rayner, FCA
President
Canadian Institute of Chartered Accountants
Toronto, Ontario

Appendix C - Key Reviews

This Appendix lists key government reviews. Some have been completed recently while others are under way or are planned. For each major department and for selected agencies, reviews that they have identified as particularly important are listed in this appendix. (Departmental audits, evaluations, or other reviews of an operational nature are not included here, but a much more comprehensive list that includes these is being prepared and will be provided to the Standing Committee on Public Accounts.)

This Appendix also contains a listing of interdepartmental and government-wide reviews in a separate section to avoid repetition in the departmental listings.

For larger departments that manage specific programs or major activities spending more than \$250 million per year, the tables identify reviews associated with each of these components.

1. Departmental Key Reviews

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Agriculture and Agri-Food Canada		
Agricultural Research and Development	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Research Centre Reviews (ongoing) ➤ Program review of Wheat Research (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Periodic reviews. Results used to improve relevance and quality of research ➤ Study to assess the return on investment in wheat research. Part of series of planned reviews
Inspection and Regulation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Service Evaluation and Future Needs Assessment of Food Production and Inspection Services: Red Meat Industry (completed) ➤ Resource Management System Review (under way) ➤ Enhanced Import Operations Project (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ To determine the value and benefits of current FPI services and assess future clients needs ➤ New resource management system for the FPI Branch Inspection Services ➤ A review of the import services at ports of entry
Policy and Farm Economic Programs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industry and Farm Level Performance Indicators (under way) ➤ <i>Farm Income Protection Act</i> Review (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identification of sectoral performance indicators ➤ Review of the operations of the Act and the effectiveness of the programs
All Other Program Activity under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Client and Stakeholder Consultation (completed) ➤ Western Grain Transition Payment Program (WGTPP) (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A comprehensive consultation process used in the Market and Industry Services Branch strategic orientation ➤ System under development audit for the automated payment system (program budget: \$1.6 billion)

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Atlantic Canada Opportunities Agency		
Development	> COOPERATION Program (completed)	> Evaluation of the economic effectiveness of federal-provincial regional development programming in terms of jobs created, delivery efficiency, program overlap and client satisfaction
	> Action Program (completed)	> Evaluation of economic effectiveness of direct business support programming in terms of jobs created, delivery efficiency, risk and business needs assessment and client satisfaction

Atomic Energy Control Board		
Administration of AECB Regulations and Participation in Measures for International Control of Atomic Energy	> Environmental Regulatory Program (under way)	> Evaluation to determine the effectiveness of AECB's environmental regulatory philosophy in light of standards of International Commission on Radiological Protection and Canadian <i>Environmental Assessment Act</i>

Canadian International Development Agency		
Department-wide	> Women in Development and Gender Equity (WID & GE) (under way)	> A corporate review of CIDA's investments in WID & GE, one of the Agency's six Programming Priorities as outlined in Canada in the World, the Government's Foreign Policy Statement
	> Basic Human Needs (BHN) (planned)	> A corporate review of CIDA's investments in the area of BHN, another of the Agency's six Programming Priorities
Partnership Program	> Regional Development Banks (completed)	> Study of the financial viability of the four regional development banks (Asian; African; Inter-American & Caribbean)
National Initiatives	> Emergency Assistance to Rwanda (under way)	> Joint multi-donor evaluation to lead to improvements in the coordinated international delivery of humanitarian assistance

Canadian Radio Commission - Television and Telecommunications		
Commission	> Review of the Regulatory Framework of the Telecommunications Industry (completed)	> To adjust the regulatory framework to reflect the emergence of competitive services for telecommunications
	> Competition and Culture on Canada's Information Highway (completed)	> A study requested by the Government to assist in its review of the policy framework for telecommunications and broadcasting
	> Codes Pertaining to the Portrayal of Violence (completed and planned)	> Establish means and time periods limiting the viewing by children under 12 of TV programs that portray violence

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Canadian Space Agency		
Canadian Space Agency	<ul style="list-style-type: none"> ➤ European Space Agency (ESA) (Planned) ➤ Update of Project Brief for RADARSAT I, Major Crown Project (completed) ➤ Update of Project Brief for the Canadian Space Station, Major Crown Project (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of the Impact of Canada's participation in the European Space Agency (ESA). As an associate member of ESA, Canada benefits from participating in a number of significant technical space programs ➤ A report on the progress and performance of the RADARSAT I Earth Observation satellite being launched in the fall of 1995 ➤ A report on the progress and performance of the Mobile Servicing System project, Canada's contribution to the International Space Station Program (partners include the USA, Russia, Japan and the ESA member countries)

Citizenship and Immigration Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renewal Agenda/Business Process Re-engineering (BPR) (under way) ➤ Critical Review of the Implementation of the Renewal Agenda (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The Renewal Agenda Initiatives will fundamentally transform our program, our processes and relationships, and the way we organize for delivery. BPR, a key part of the Renewal Agenda, involves extensive review of all CIC operations ➤ To develop an evaluation framework to assess the impacts of renewal initiatives; support to renewal working groups in the development of baseline information requirements and evaluation frameworks to assess policy, program and operational effectiveness
Settlement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Audit of Settlement Contributions Program (under way) ➤ Evaluation of Adjustment Assistance Program (AAP) (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ To provide assurance on current spending and to assess strengths and best practices ➤ To evaluate the effect of AAP on the economic and social integration of clients

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Correctional Service Canada		
Department-wide	> Review of CSC Mission (planned)	> Validation of the strategic objectives and core values of the Service's Mission
Correctional Operations	> High Risk Offenders Release (under way) > Inmate Economy (under way)	> The design and development of an intensive program for persistently violent offenders > An examination of the overall economy of the inmate population. The economy includes above-ground (from employment, outside sources and allowable expenses) and underground money from the drug trade
Technical and Inmate Services	> Double Bunking (under way)	> A review of CSC's overall accommodation strategies
All Other Program Activity under \$250 million	> Case Management Review-Offender Management System (under way) > Substance Review Programs (completed)	> An ongoing review of case management completed from National Headquarters, using the Offender Management System. The quality of the reports completed on offenders, as well as the Offender Management System, are being evaluated > An evaluation of one of the substance abuse programs - the Offender Substance Abuse Pre-release Program

Department of Canadian Heritage		
Canadian Identity Program	> Review of Museum Assistance and Cultural Initiatives Programs (completed) > Review of Athlete Assistance Program (under way) > Official Languages Program (planned) > Telefilm Canada, National Film Board and Canadian Broadcasting Corporation (under way) > Multiculturalism Reviews (under way) > Publishing Programs (planned)	> Assess success in meeting objectives and needs of cultural community > Determination of whether new access criteria are required and if required how they can be implemented > Assess potential for developing criteria to review government activities in Official Languages (Articles 41 & 42, <i>Official Languages Act</i>) and develop an accountability framework for intergovernmental agreements in Official Languages > Fundamental review of the organizations' mandates > Evaluation of programs to identify lessons learned and alternatives for future programming > Evaluation to prepare for program redesign
Parks Canada Program	> Revenue Management Strategy for Parks (completed) > Gros Mome National Park (under way) > Audit and Evaluation Framework for Parks Business Plan (under way)	> Assessment of the implementation of the revenue management strategy > Review of investment and infrastructure decision-making, develop new models for future decision-making and future issues with wider implications for Parks system > Development of a strategic audit and evaluation framework

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Department of Finance Canada		
Financial and Economic Policies Program	> Tax Expenditures (ongoing)	> Series of evaluations and cost studies on various tax expenditures including, R&D Tax Incentives
	> Forecasting Methodologies and Procedures (completed)	> Examination of department's method of and record in economic forecasting
Fiscal Transfers Program		> Transfer payment programs tend to be reviewed through intergovernmental consultation
Public Debt Program	> Debt Program Evaluation (ongoing)	> Series of studies following a five-year framework; now in third year

Department of Foreign Affairs and International Trade Canada		
Political and International Security Affairs	> Political & Economical Reporting (under way)	> Framework/Assessment/Pre-Evaluation Case study of Latin America and Caribbean Branch's political/economic reporting activities: to be extended to Asia and Pacific and Global Issues and Culture Branches
Bilateral Relations and Operations	> Joyal Report (completed)	> Study on the objectives and delivery of international cultural affairs
All Other Program Activity under \$250 million	> International Business Development Review (completed)	> Wilson Report: resulted in the consolidation of the various activities into one International Business Development Program (IBDP)
	> Going Global (completed)	> Series of evaluations (Canada and the Challenge of the Pacific; Pacific 2000 and Asia Pacific Foundation; Pacific Business Strategy; Europe '92; Science and Technology for Western Europe Program)
	> Consular Programs (planned)	> Combined Audit and Evaluation of the Consular Program

Department of Industry		
Industrial and Aboriginal Programs	> Aboriginal Business Canada (ABC) - Evaluation (planned)	> Scope to include supplementary work to other review initiatives and response to AG 1993 Annual Report
	> Small Business Loans Administration (SBLA) (planned)	> The audit will focus on administration of insured loan portfolios; an analysis of corporate performance, and recoveries
Regional Operations	> Canada Business Service Centre: Winnipeg Pilot (completed) > Canada-Ontario Infrastructure Works (COIW) (planned)	> Provided lessons learned to be used in expansion of concept to other regions > Preliminary assessment of efficiency. To be done in conjunction with TBS-led initiative
All Other Program Activity under \$250 million	> Follow-up on DIPP-Expenditure Forecasting Practices (completed) > Canadian Institute for Advanced Research (completed) > PRECARN Associates (completed)	> To determine whether previous recommendations were implemented > To provide input to decisions regarding additional funding to the Institute as per Treasury Board requirements > A public-private sector partnership funding pre-competitive R&D. This evaluation was instrumental in the decision to extend the funding of this program until 2000

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Department of Justice Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Systems under Development-Case Management System (under way) ➤ Evaluation of Cost Recovery Pilots (planned) ➤ Library Services (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Audit involvement to ensure appropriate and effective management framework ➤ Examine the feasibility of expanding cost recovery arrangements in Departmental Legal Service Units ➤ Audit of the framework within which library services are provided
Legal Policy and Program Development	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Firearms Control Initiative (under way) ➤ National Strategy on Community Safety and Crime Prevention (planned) ➤ Discretionary Grants and Contributions Programs (completed) ➤ Young Offenders Federal-Provincial-Territorial Cost Sharing Program (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assessment of the implementation of the legislation and regulations ➤ Assessment of this 5-yr. initiative ➤ Evaluation of selected discretionary funds ➤ Examination focused on issues of rationale, strategic planning and cost-sharing impacts

Environment Canada		
Reducing Risk to Human Health and to the Environment	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review on Air Issues (under way) ➤ Review of Enforcement (under way) ➤ National Leadership Role of Federal Government in Biodiversity and the Achievement of Results (planned) ➤ Reviews for: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fraser River Action Plan ➤ St. Lawrence Vision 2000 ➤ Atlantic Coastal Action Plan ➤ The Great Lakes Action Plan (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A key area for the department involving interconnected issues and programs. The review will focus among other issues on the use of science in decision-making ➤ A review of enforcement within the context of enhanced compliance will be conducted in 1995/96 ➤ A comprehensive review of this key priority area is planned for 1996/97. This review will examine the national leadership role the federal government has in biodiversity and the achievement of results ➤ Ecosystem Sustainability: Large interdepartmental initiative focusing on assessing and restoring the health of significant regional ecosystems. Reviews will focus on results achievement in areas of federal responsibility
All Other Program Activity under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revenue Generation (planned) ➤ Action 21 (includes Community Funding program) (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assess the management of revenue generation to determine the likelihood of the achievement of the expected result and targets with a special emphasis on identifying best practices ➤ EC leading tool for community level actions. Part of these programs underwent significant transformation. The AG has already reported on the funding part of the program

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Federal Office of Regional Development (Québec)		
Promotion of the Economic Development of the Regions of Québec	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profils régionaux (completed) ➤ IDÉE-PME (petite et moyenne entreprise) (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Profils socio-économiques régionaux (16 études) ➤ Cadre d'évaluation et tableau de bord de gestion pour la nouvelle programmation IDÉE-PME

Fisheries and Oceans Canada		
Fisheries Operations	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of the Observer Program (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review examined the value of the program to the overall management of the fisheries and assessed the impact of data gathered for scientists
Corporate Policy and Program Support	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The Northern Cod Adjustment and Recovery Program Evaluation (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation examined program effectiveness and identified applicable lessons for the future
All Other Program Activity under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Income and Adjustment in the Atlantic Fishery (completed) ➤ Salmon Enhancement Program (completed) ➤ Review of Harbour Authorities (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Task Force examined and made recommendations for a comprehensive long-term strategy for the Atlantic Fisheries ➤ Review examined cost-effectiveness of this program, leading to program improvement ➤ Review assessed achievement of objectives and the long-term viability

Health Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Departmental Financial System Integrity (completed) ➤ Environmental Issues (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examination of the controls to ensure information integrity ➤ Examinations include: Environmental Hazards; Action Plan on Health and the Environment; Environmental Stewardship; and Consumer Chemicals and Containers Regulations
Indian and Northern Health Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Non-Insured Health Benefits (both completed and under way) ➤ Transfer of Indian Health Services to Community Control (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Original audit done in 93/94, implementation follow-up under way ➤ The 2nd phase of the TB-required evaluation of the transfer arrangements
Health Insurance	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Health Insurance Program (Underway) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review and assessment of health insurance monitoring under the <i>Canada Health Act</i>
All Other Program Activity under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regulatory Review of <i>Food and Drugs Act</i> (completed) ➤ Health Protection Branch Program Review (completed) ➤ Tobacco Demand Reduction Strategy (both under way and planned) ➤ Construction of the Federal Laboratories in Winnipeg (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comprehensive review of the Regulations under the <i>Food and Drugs Act</i> 1992-93 ➤ In-depth review of all activities in Health Protection Branch in 1993-94 ➤ Assessment of the management framework set up for the delivery of this program; development of an evaluation framework ➤ Examination of project management control framework

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Human Resources Development Canada		
Corporate Management and Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Infrastructure and Technical Support (completed) ➤ Workforce Reductions (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examination of the efficiency and effectiveness of all aspects of the management of computer operations and technical support ➤ Management of Workforce reductions (1995-1998)
Unemployment Insurance	<ul style="list-style-type: none"> ➤ UI Studies (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Studies include over 20 separate projects, assessing many aspects of the UI Program
Education Support	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canada Student Loans (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examination of the impacts and success of the Program to assist students in completing their post-secondary education
Social Welfare	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National Literacy Secretariat (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of the National Literacy Program showed that NLS has performed effective partnerships with literacy organizations but lacked adequate performance in monitoring the system to assess the effectiveness of funded projects
Income Security	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canada Pension Plan-Seniors <ul style="list-style-type: none"> ➤ Phase I: Retirement Benefits (completed) ➤ Phase II: Disability (under way) ➤ Phase III: Survivor Benefits (planned) ➤ Income Security Program Redesign (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examination of the continuing relevance, objective achievement and cost effectiveness of the program and efficiency of delivery ➤ Review of project implementation to ensure a satisfactory framework
Employment	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Youth Services Canada/Youth Partnership Program (under way) ➤ Sectoral Partnership Initiatives (SPI) (under way) ➤ Canadian Steel Trade Employment Congress (completed) ➤ Employment Development Services (planned) ➤ Employability Initiatives for Social Assistance Recipients in CJS (completed) ➤ Industrial Adjustment Service (IAS) (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examination of programs made available to youth to assist them making the school-to-work transition ➤ Evaluation of the efficiency and effectiveness of SPI in stimulating private sector driven partnerships for developing and implementing human resource management strategies ➤ Sectoral initiatives responding to training and adjustment needs in the steel industry ➤ Evaluation of the local initiatives for innovative delivery of employment services undertaken by regions at the CEC level ➤ Federal-provincial initiatives to enhance employment opportunities for social assistance recipients ➤ Examination determined that IAS promotes long-lasting partnerships between the government and the private sector

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Indian and Northern Affairs Canada		
Community Funding	<ul style="list-style-type: none"> > Alternative Funding Arrangements (completed) > Flexible Transfer Arrangements (completed) > Experiences relating to the Enhanced Accountability and Resourcing Regime (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation found that the regime is an effective financial tool for First Nations and identified areas for improvements in accountability > Evaluation found that there was a need to improve the accountability and reporting regime to focus better on results > Evaluation will assess the effectiveness of the experiences to date and identify areas for improvements
Program Funding	<ul style="list-style-type: none"> > Social Assistance Methodology for Compliance (under way) > Review of Aboriginal Education (under way) > Post-Secondary Education (completed) > Land Management (under way) > Indian Environmental Partnership Program (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examines the adequacy and effectiveness of the department's accountability framework for social assistance > Review being conducted by the Standing Committee on Aboriginal Affairs > Assessment of departmental databases as they relate to accountability and effectiveness reporting > Evaluation will assess the effectiveness and impacts of the programs and identify areas for improvements > Review will examine the rationale, effectiveness and impacts of the program
Claims	<ul style="list-style-type: none"> > Specific Claims (completed) > Inuvialut Final Agreement (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Audit examining the processes associated with the efficiency of specific claim settlement > Evaluation examining the effectiveness of the environment and wildlife provisions of the Agreement and suggestions on measures to improve them
Transfer Payments to the Territorial Governments Program		<ul style="list-style-type: none"> > Transfer payment programs tend to be reviewed through intergovernmental consultation

Program Activity	Title of Review Activity	Description
National Defence		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > 1994 Defence White Paper (completed) > Defence Services Program Review and Budget 1995 (under way) > Defence 2000 (under way) > CF Command and Control (completed) > Management, Command and Control Re-engineering (under way) > Reserve Restructuring (under way) > Total Force Concept (under way) > NORAD & NATO (under way) > Infrastructure Reduction Program (completed) > Personnel Reduction Program (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > New defence policy > The personnel, equipment and infrastructure needs of the department and the Canadian Forces were analysed for opportunities to reduce departmental expenditures further while maintaining defence capabilities consistent with assigned missions > Strategy for developing the best possible defence services that allocated resources permit > Seven-volume classified study covering the full spectrum of CF command activities > Initiative encompassing a number of projects that will address command and control structure options, resource baselines, core processes, re-engineering projects and the integration of other initiatives > Special commission to examine all elements of the Primary and Supplementary Reserves > Evaluation of the concept introduced to the Canadian Forces in 1987 > Preparation for renewal of the NORAD agreement and for implementing the changes in NATO commitments outlined in the White Paper > Overview report focusing on lessons learned as a result of audits of departmental infrastructure reduction activities > Audits of DND's planning and implementation of budget reductions
Maritime Forces	<ul style="list-style-type: none"> > CF Command and Control (completed) > Queen's Harbour Master (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Classified volume dealing with CF naval participation in the Gulf War > New approach to organizing east and west coast naval harbour support organizations
Land Forces	<ul style="list-style-type: none"> > CF Command and Control (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Two volumes of this study focused on Land Force participation at Oka as well as the Area Command Structure
Air Forces	<ul style="list-style-type: none"> > Project Genesis (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examination of all aspects of Air Force operations including procurement and operational mission delivery
Joint Operations	<ul style="list-style-type: none"> > CF Command and Control (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Study of Joint Staff operations from the Gulf War to the present

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Communications and Information Management	<ul style="list-style-type: none"> > Information Management Review (completed) > Information System Acquisition in DND (completed) > Management of Software Development (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > High-level review of departmental acquisition projects related to information management systems. Included benchmarking-based review of 49 of 77 information system acquisition projects > Audit discussion paper containing suggestions for improving aspects of the system development process > This audit will propose and test an approach that will give managers the capability to self-assess new software development projects
Support to the Personnel Function	<ul style="list-style-type: none"> > Operation Renaissance (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examination of training and development, personnel support and medical and dental programs and core processes such as career development
Materiel Support	<ul style="list-style-type: none"> > Operation Excelerate (under way) > Ammunition Program (completed) > Contracted maintenance support to the Canadian Forces (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Re-engineering initiative to revitalize and strengthen business processes to provide quality services and improve cost-effectiveness > Evaluation of program with an inventory of over \$3 billion and annual procurement of more than \$200 million > Audit assessing value-for-money issues related to \$600 million of annual repair and overhaul expenditures as well as \$500 million in inventories held at 150 contractor plants
Policy Direction and Management Services	<ul style="list-style-type: none"> > Capital Project Management (completed) > Military Pay System (completed) > Official Languages Reviews (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Synthesis of seven years of audits on capital projects to improve Defence Program Management System to manage \$2.7 billion annual capital budget > Audit of military pay services which surveyed principal clients and benchmarked performance against results achieved by world class organizations > Review of the effectiveness of organizational structures and management information systems in support of official language objectives

National Transportation Agency of Canada

Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Comprehensive Evaluation (completed) > <i>National Transportation Act</i> (completed) > Annual Review (completed) > Organization Structure (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Managed by Transport Canada; fundamental review of all operations and functions > Comprehensive review by independent commission > Overview of trends and issues: rail, air, marine, motor carries and shippers; legislative requirement moving to TC > Response to program review and legislative changes
Rail Transportation	<ul style="list-style-type: none"> > <i>Western Grain Transportation Act</i> and Atlantic Region Freight Assistance (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Audit

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Natural Resources Canada		
Energy	<ul style="list-style-type: none"> > Vancouver Island Gas Pipeline (completed) > Hibernia Megaproject (completed) > Canada-Newfoundland Offshore Development Fund (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation indicated that the main objectives of the pipeline project relative to employment, environmental safety and regional development were met > A framework has been developed identifying issues to be addressed in evaluation of project > Review of the \$300M federal-provincial fund to assess the economic and social benefits from the infrastructure put in place by the fund
All Other Program Activities under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> > Forintek Canada Corporation (completed) > Geological Survey of Canada (completed) > Legal Surveys Division (completed) > Review of Environmental Assessment Function (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Forintek plays key role in the technology infrastructure of Canada's forest products and building construction industries. Study showed clients received valuable services: reduced research time, education, technology transfer, and research support > Evaluation showed that GSC Sector played and will continue to play national role in economic development, public safety and protection of environment > Formative evaluation suggested need for amendments to the <i>Canada Land Surveys Act</i>. Defined products and services in preparation for cost recovery recommendation considered during program review. > Audit of Environmental Assessment Review Process showed sectors were well organized and in compliance
Public Service Commission Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > External Recruitment Programs (completed) > PSC Recourse Function (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Review identified opportunities to improve program and longer-term strategy for servicing a changing Public Service > Review identified potential improvements to the delivery of the recourse function including the application of alternative, flexible dispute-resolution mechanisms that focus on preventive and mediation methods

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Public Works and Government Services Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Reviews of Administration and Program Delivery (SSC & PWC) (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Two reviews conducted to identify immediate and longer-term opportunities for cost reductions, without reducing effectiveness or impairing the ability of the departments to carry out their mandate
Services Program	<ul style="list-style-type: none"> > Delivery of Capital Projects (planned) > Cost Effectiveness Review of Outsourcing Architectural and Engineering Services (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Assessment of the adequacy and effectiveness of the Management Control framework supporting the delivery of the Major Capital Projects, including fit-ups > Assessment of the most cost-effective approach (make or buy) to the provision of architecture and engineering project planning, design, and construction review services
Real Property Program	<ul style="list-style-type: none"> > Architecture and Engineering Review (under way) > Shared Accommodation Leadership and Productive Work Environment (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> > The audit of the Management Control Framework for Architecture and Engineering Consulting Services, Real Property Branch was conducted in NCR and Ontario Regions. The audit reviews the adequacy of the MCF for consulting contracting in terms of ensuring competitiveness, openness, fairness, transparency and the overall integrity of the contracting objective. A second objective determines the extent of compliance with Government Contracting Regulations > The Evaluation Framework will lay out what subsequent evaluations will involve and describe the information and data that are to be collected prior to and during the evaluation. It will establish the issues to be assessed, including data needed to investigate and analyse them, the indicators used to describe results of the program and how well it has performed, and a tentative plan for evaluating the components of the program including an estimate of the timing and resource requirements for such an evaluation

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Supply and Services Program	> Compensation (completed)	> The audit assessed the adequacy of the Management Control framework in place for the Compensation Service Line of PWGSC
	> Assessment of Temporary Help Services (completed)	> The review focused on the temporary help suppliers and their value added as well as the extent to which PWGSC adds value by being involved in the supply management of temporary help services, an assessment of the extent to which prices charged by temporary suppliers to the government are comparable to rates charged to private sector organizations, and consideration of why the government appears to pay substantially higher rates in the NCR as compared to other regions
	> Seized Property Management (completed and under way)	> An Evaluation Framework, for this new program, outlined issues and data needs to enable a future legislated review by a committee designated/established by Parliament. A pre-implementation systems audit of the new Seized Assets Tracking Production System was carried out to ensure that it would meet the needs of its users in an appropriately controlled manner. An audit of prudence and probity is under way to assess the adequacy of internal and financial controls relative to the operations and assets controlled by Seized Property Management
	> Methods of Supply for IT/SI Procurement (completed)	> Examination of Common Purpose Procurement (CPP) and other methods of supply used to acquire information technology integration (IT/SI) in regard to: adherence to principles underlying public sector procurement; relevance and applicability to emerging government thrusts (notably partnering); interaction with factors contributing to chronic problems in IT/SI projects; and support to risk and project management
	> Open Bidding Policy (planned)	> Project to address issues in the approved evaluation framework for the Open Bidding Opportunities Policy as well as new issues which may have arisen

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Revenue Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regulatory Policy Review (planned) ➤ Excise Act Review (ongoing) ➤ Underground Economy (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review departmental compliance with regulatory process management standards and policy ➤ Review legislation with Dept. of Finance to consolidate existing duties with other non-GST provisions of the <i>Excise Tax Act</i> and to modernize the tax structure ➤ Ongoing assessment of success of initiatives used to optimize tax compliance
Administration and Information Technology	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National Information Technology (IT) Audit and Security Audit (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review IT management framework and IT security
Assistance to Clients and Assessments of Return	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Client Service Standards, Telephone Client Services, Service Enhancement, various regional review projects (completed, under way, planned) ➤ Assessment and Collections Business Processes (current and planned) ➤ Fairness Provisions (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Studies to measure and improve service to clients ➤ Re-engineer Collection, Accounting, EDI, Assessing, Payments and Inquiries functions for effectiveness and efficiency gains and to improve client service ➤ Evaluate application and impact of the fairness provisions of legislation
Customs Border and Trade Administration Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Customs Act Review (ongoing) ➤ CANPASS (ongoing) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review legislation in order to support the new way of doing business ➤ Assess new technologies and re-engineering in processing international travellers
Verification and Enforcement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Large Tax Files Program (under way) ➤ International Tax Programs (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assess effectiveness of audit programs, policies and national procedures ➤ Evaluate effectiveness of program delivery
All Other Program Activities under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> ➤ (as above) Assessment and Collections Business Processes (current and planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ (as above) Re-engineer Collection, Accounting, EDI, Assessing, Payments and Inquiries functions for effectiveness and efficiency gains and to improve client service

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Royal Canadian Mounted Police		
Operations	> Community Policing (completed)	> Review of the extent to which the concept of community-based policing has been effectively and beneficially implemented in the RCMP
Law Enforcement Services	> Economic Crime Program (completed)	> Review of the mandate, roles and responsibilities, management and delivery of the program
	> National Action to Combat Smuggling (planned)	> Evaluation of the program
Administration	> Informatics Program Review (completed)	> Review of the appropriateness of program mandate in light of changing technological environment
All Other Program Activity under \$250 million	> Criminal Intelligence (under way)	> Review of the effectiveness of Criminal Intelligence in meeting both the tactical and strategic information needs of the RCMP and other Canadian police forces
	> Health Services (under way)	> Examination and development of alternative structures (outsourcing, etc.) for the administration and delivery of health services to members of the RCMP
Solicitor General Canada		
Department-wide	> First Nations Policing Policy and Program (completed)	> Evaluation to provide Cabinet with an assessment of the impact and effectiveness of the policy and program

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Transport Canada		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Transport Policy Framework (under way) > Commercialization and Divestiture Initiatives (completed) > Overhead Reductions and Efficiency Initiatives (Department - Complete; Agency - under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Reviewing policies and legislation to make system more responsive to changing demands, promote efficiency and reduce reliance on subsidies > Examined possibilities re: National Airports, Air Navigation Systems, Coast Guard and Blainville Test Centre > Examined administrative and functional processes
Airports	<ul style="list-style-type: none"> > National Airports Policy (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Framework to review major changes
Aviation	<ul style="list-style-type: none"> > Commercialized Air Navigation System (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Framework to review new organization including safety standards compliance
Canadian Coast Guard (Note most moving to Fisheries and Oceans)	<ul style="list-style-type: none"> > Ship Safety Program Review (completed) > Canadian Coast Guard Northern Review (completed) > Public Harbours and Ports Review (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > All three are frameworks and evaluations to identify cost reductions while minimizing client impacts
Policy and Coordination	<ul style="list-style-type: none"> > Subsidy Initiatives (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Reviewed \$1.5 billion in subsidies such as <i>Western Grain Transportation Act</i>; Atlantic Freight Subsidy; Branchline Subsidies; Via Rail; and Marine Atlantic Ferry Service Subsidies
All Other Program Activities under \$250 million	<ul style="list-style-type: none"> > <i>Railway Safety Act</i> (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examination of whether certain underlying objectives of the <i>Railway Safety Act</i> were being achieved

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Treasury Board of Canada		
Central Administration of the Public Service of Canada Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canadian Corps of Commissioners and Security Services in the Federal Government (under way) ➤ Treasury Board Travel Directive (completed) ➤ Special Operating Agencies - Taking Stock (completed) ➤ Cost Recovery and User Fee Approval Process (under way) ➤ Review of submission Requirements (completed) ➤ TBS and OCG Operational Reviews (completed) ➤ Public Service Pension Plan Review (under way) ➤ Regulatory Process Review (under way) ➤ Conflict of Interest and Post-Employment Code and Policy (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of effectiveness and alternatives ➤ Evaluation of travel directives including expense claims and travel authority and advances ➤ Collaborative study commissioned by the Office of the Auditor general and TBS ➤ Review of approval process including Treasury Board submissions and regulatory processes related to implementation of cost recovery and user fees ➤ Management led review of all policies leading to a reduction in the requirement for submissions to Treasury Board ➤ Management led review of activities and organizational effectiveness ➤ Assessment of proposed regulations to give effect to initiatives in Bill C-55 ➤ Review of new flexible legislative regime to reduce burden of cost of compliance ➤ Review of effectiveness of Code and Policy
Government Contingencies and Centrally Financed Programs		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Involves a transfer of funds and is under continuous review
Employer Contributions to insurance Plans Program		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Special program with unions; National Joint Council responsibility; through external review agencies

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Veterans Affairs Canada		
Department-wide	> Commemoration (planned)	> To provide information regarding the future of Commemoration
Health Care	> Treatment Accounts Processing Systems (completed) > Veterans Independence Program (completed) > VAC Task force on the Role of Health Professionals (planned) > National Drug Review Project (completed) > Health Care Coordination Initiative (under way) > Benefit Redesign Project Initiatives (under way) > Health Care Income Testing (planned)	> Review of controls over authorization of services > Examination of the efficiency and effectiveness of the program > Review of the tasks and responsibilities of the medical functions > Development of a framework to reduce departmental expenditures for prescription and over-the-counter drugs > To investigate the coordination of federal purchasing of health-related supplies and services > Assessment of performance in carrying out TB authority and major Crown project guidelines > To provide a basis for future policy considerations
Pensions	> Pensions (planned)	> A study following the major reforms to the pension process

Western Economic Diversification of Canada		
Western Economic Diversification	> Diversification Impact Study of Sunrise Sectors (completed)	> Evaluation of the effectiveness of government support to four emerging economic sectors: Agricultural Biotechnology; Health care; Software/Telecommunications Equipment; and Environmental industries

2. *Interdepartmental Reviews and Reviews Associated with Horizontal/Sectoral Issues*

Reviews are conducted through interdepartmental coordination and cooperation, usually with a lead department.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Advance Payments	➤ 29 departments and agencies were involved.	➤ TB-requested audit completed in 1994.	Audit examines whether departments were making payments in advance of need.
Ageing/Seniors' Issues	➤ Human Resources Development ➤ Finance	➤ Audit and evaluation (HRD). ➤ Review (FIN). ➤ Study mentioned in the 1995 Budget.	Study of the challenges and opportunities posed by the ageing of Canadian society, the expected services that will be demanded by that society and the actions required to respond.
Airport Policing	➤ Royal Canadian Mounted Police (lead organization) ➤ Transport Canada	➤ Study completed in April 1994.	Review of the efficiency and the effectiveness of the security function provided on Canadian airport sites.
Canada's Drug Strategy	➤ Health Canada (lead department) ➤ Solicitor General ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Human Resources Development ➤ Correctional Service ➤ Revenue Canada ➤ Labour Canada ➤ Foreign Affairs and International Trade ➤ Justice ➤ Canadian Heritage ➤ Treasury Board Secretariat	➤ Phase I: 1987-92 ➤ Phase II: 1992-97 ➤ Interdepartmental evaluation: ➤ Mid-term to be completed in 1995. ➤ Final: planned for 1997.	Strategy to coordinate various federal programs dealing with drug and alcohol issues.
Canadian Environment Protection Act (CEPA)	➤ Environment Canada (lead department) ➤ Health Canada	➤ Review completed in 1994.	Review of key environmental legislation; used by the Standing Committee on Environment and Sustainable Development in their review of the Act.
Canadian Environmental Industry Strategy	➤ Industry Canada (lead department) ➤ Environment Canada ➤ Foreign Affairs and International Trade ➤ Public Works & Government Services	➤ Evaluation framework completed in June 1995. ➤ Summative evaluation to start in summer 1997.	Strategy to provide the environmental industry with better support for commercialization of technologies and easier access to domestic and international markets.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Child Development Initiative	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Health Canada (lead department) ➤ Human Resources Development ➤ Canadian Heritage ➤ Justice ➤ Solicitor General ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1992-97 <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mid-term: completed in February 1994. ➤ Final: in progress. 	Initiative designed to address conditions that put children at risk.
Community Animation Project	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Environment Canada (co-manager) ➤ Health Canada (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation framework currently under way. ➤ Review to be conducted in 1996/97. 	Project addresses the inter-relationship between human health and sustainable development.
Cost Analysis of Royal Canadian Mounted Police Contract Policing	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Study currently under way. 	Study of RCMP contract policing agreements in preparation for first five-year review and renegotiation of the agreements in 1996/97.
Dental Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National Defence (lead department) ➤ Correctional Service 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review completed in 1995. 	Study of the provision of dental services by DND to CSC. Part of Health Care Coordination Initiative (HCCI).
Detention Provisions of <i>Corrections and Conditional Release Act</i> (CCRA)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General (lead department) ➤ Correctional Service ➤ National Parole Board 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint evaluation planned for sometime between November 1995 and November 1996. 	Third-year review to be conducted by a parliamentary committee.
Eco-Research Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Social Sciences and Humanities Research Council (lead organization) ➤ Environment Canada ➤ Medical Research Council ➤ Natural Sciences and Engineering Research Council 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation currently under way. 	Funding of cross-disciplinary research in the area of environmental science.
Economic Instruments and Disincentives to Sound Environmental Practices Task Force	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Environment Canada (lead department) ➤ Finance 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint task force completed in November 1994. 	Review of the government's economic instruments and the influence of its fiscal and economic policies on the environmental practices of organizations.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Family Violence Initiative	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Health Canada (lead department) ➤ Canada Mortgage & Housing Corporation ➤ Canadian Heritage (Secretary of State / Multiculturalism & Citizenship) ➤ Indian & Northern Affairs ➤ Justice ➤ Solicitor General ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Correctional Service ➤ National Parole Board ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1991-95 ➤ Interdepartmental evaluation: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mid-term completed in March 1992. ➤ Final completed in April 1994. 	Review of the federal government's initiative to eradicate the abuse of children, women, seniors and persons with disabilities.
Federal Law Enforcement Role	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Royal Canadian Mounted Police (lead organization) ➤ Revenue Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Citizenship & Immigration 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review currently under way. 	Review to redefine multidepartmental federal services in relation to law enforcement activities.
Health Care Coordination Initiative (HCCI)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Veterans Affairs (lead department) ➤ National Defence ➤ Health Canada ➤ Correctional Service ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Canadian International Development Agency ➤ Public Works & Government Services ➤ Citizenship & Immigration ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Project started in 1993. ➤ Phase I: Review completed in 1994. ➤ Phase II: Pilot project reviews under way. 	Initiative to encourage inter-departmental cooperation and innovative, cost-efficient approaches to health care coordination.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Infrastructure Works Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat (lead department) ➤ Industry Canada ➤ Atlantic Canada Opportunities Agency ➤ Federal Office of Regional Development (Québec) ➤ Western Economic Development ➤ Indian and Northern Affairs 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review announced in the 1994 Budget. ➤ Review framework completed in February 1995. ➤ Interim review in progress. 	Program matches federal, provincial and municipal funds for new and accelerated infrastructure investments. Objectives include job creation and economic stimulation.
International Organization Membership	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finance (lead department) ➤ Foreign Affairs and International Trade ➤ Canadian International Development Agency 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint review planned. 	Review of Canada's participation in international organizations.
Learning Initiatives	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Human Resources Development (lead department) ➤ Industry Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1995-99 ➤ Evaluation Framework completed in March 1995. ➤ A process evaluation to be completed by the fall of 1996. ➤ The summative evaluation is planned for June 1998. 	Program designed to define national objectives for the acquisition of knowledge and to develop suitable tools for evaluating these objectives.
National AIDS Strategy (NAS)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Health Canada (lead department) ➤ Medical Research Council ➤ Correctional Service 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ TB-requested that NAS be monitored. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mid-term: in progress, to be completed in December 1995. ➤ A progress report is produced yearly. 	Coordination of national efforts to stop the spread of AIDS through such steps as prevention and education-related activities.
National Police Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Royal Canadian Mounted Police (lead organization) ➤ Solicitor General 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cabinet-directed joint policy review under way. 	Review to examine such issues as cost and cost recovery, future needs and partnerships with other levels of government.
National Review of Air Transportation Security	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Transport Canada (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint evaluation completed in April 1994. 	Combined study that reviews resourcing, planning, standards and procedures relating to airport security.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
National Search and Rescue Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National Search and Rescue Secretariat (lead organization) ➤ National Defence ➤ Transport Canada ➤ Fisheries and Oceans ➤ Canadian Heritage ➤ Environment Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1995-99 ➤ Review of the four components of the Program (Volunteers Prevention, Intergovernmental Cooperation, and Response) to begin in spring 1996. 	First review to focus on the effectiveness of management issues related to the use of volunteers in search and rescue operations.
National Strategy for Community Safety and Crime Prevention	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Justice (lead department) ➤ Solicitor General ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1994-99 ➤ Evaluation Framework completed in November 1994. ➤ An annual report to be submitted each spring (the first was submitted to TBS on May 31, 1995). ➤ TB called for a mid-term review by August 1996, and a final by May 1998. 	Strategy coordinates a range of crime prevention activities, including extensive federal-provincial-territorial cooperation and community safety initiatives.
National Strategy for Integration of Persons with Disabilities (NSIPD)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Human Resources Development (lead department) ➤ Transport Canada ➤ Canada Mortgage & Housing Corporation ➤ Indian & Northern Affairs ➤ Health Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Industry Canada ➤ Justice ➤ National Library ➤ National Transportation Agency ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1991-96 ➤ Interdepartmental evaluation: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mid-term completed in March 1993. ➤ Final completed in August 1995, awaiting ADMs' Steering Committee comments. 	Review of cross-departmental initiative to bring persons with disabilities into the social and economic mainstream of Canadian society.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Networks of Centres of Excellence Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Social Sciences and Humanities Research Council (lead organization) ➤ Natural Sciences and Engineering Research Council ➤ Medical Research Council ➤ Industry Canada ➤ Environment Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interim evaluation completed in February 1993. 	Program funds research and development through public and private sector partnerships.
Overseas Representation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Foreign Affairs and International Trade (lead department) ➤ Citizenship & Immigration ➤ National Defence ➤ Canadian International Development Agency ➤ Industry Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ An interdepartmental task force of deputy ministers is now under way and it should end in December 1995. 	Review of status and composition of federal government representation abroad.
Provisions of the <i>Corrections and Conditional Release Act</i> (CCRA)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General (lead department) ➤ Correctional Service ➤ National Parole Board 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint evaluation planned for sometime between November 1997 and November 1998. 	Fifth-year review to be conducted by a parliamentary committee.
<i>Royal Canadian Mounted Police Act</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Royal Canadian Mounted Police (lead organization) ➤ Solicitor General 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review currently under way. 	Comprehensive review of the proposed amendment to the <i>RCMP Act</i> .
Royal Canadian Mounted Police Source/Witness Protection Policy and Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review resulted in a Memorandum to Cabinet, January 1995. 	Examination of ways to enhance the Program resulting in the creation of Bill C-78.
Science and Technology	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industry Canada (lead department) ➤ 20 other departments involved, including Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ IC is currently in the lead on both the internal review of programs and the public consultation process surrounding an S&T discussion paper. ➤ Review (IC) in progress. 	Review of federal S&T programs and policies in order to develop an overall strategy with clearly identified priorities.
Scientific Research & Experimental Development Investment Tax Credit	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finance (co-manager) ➤ Revenue Canada (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint evaluation in progress. ➤ The 1995 Budget calls for an acceleration of this study. 	Assessment of the relevance, impacts and cost-effectiveness of existing federal income tax assistance to R&D.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Security	> Every department and agency is involved.	> TB-requested audits currently under way.	TB security policy requirement for departments to perform a compliance audit within three years.
Sentencing and Corrections Review	> Solicitor General (co-manager) > Justice (co-manager) > Correctional Service > National Parole Board > Statistics Canada (Canadian Centre for Justice Statistics) > Treasury Board Secretariat	> Interdepartmental review in progress. > Review mentioned in the 1995 Budget.	Examination of methods to reduce prison populations in light of diminishing resources.
The Atlantic Groundfish Strategy (TAGS)	> Treasury Board Secretariat (lead department) > Human Resources Development > Fisheries and Oceans > Atlantic Canada Opportunities Agency > Federal Office of Regional Development (Québec)	> Analytical review in progress. > Departmental reviews planned and in progress.	Strategy provides income assistance for the Atlantic groundfish industry while reducing its production capacity through retraining, economic and employment subsidies, and licence retirement.
United Nations Activities	> Foreign Affairs and International Trade (lead department) > National Defence	> Study completed in September 1995.	Study to determine ways to improve the UN's rapid reaction capability.
Veterans Disability Pension Program	> Veterans Affairs (lead department) > Canada Pension Commission > Veterans Appeal Board > Treasury Board Secretariat	> Interdepartmental review completed in 1993.	Comprehensive review of program logic and operations.

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Vision Care Pilot Project (under Health Care Coordination Initiative (HCCI))	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat (leads the review) ➤ National Defence (leads the initiative) ➤ Veterans Affairs ➤ Health Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Citizenship & Immigration ➤ Public Works & Government Services 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Project started in 1994/95. ➤ Review concurrent with pilot now under way. 	HCCI pilot project focusing on improved vision care services in Alberta.
Workforce Adjustment (WFA)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 63 departments and agencies were involved. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ TB-requested audit completed in 1993. 	Audit examined whether lump sum payments made pursuant to the WFA and the Executive Employment Transition Policy were justified.
Year-End Spending	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 54 departments and agencies were involved. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ TB-requested audit completed in 1995. 	Audit focused on compliance with the <i>Financial Administration Act</i> .

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Vieillessement et personnes âgées	> Développement des ressources humaines > Finances	> Vérification et évaluation (DRH); Examen (FIN); > Il a été question de cette étude dans le budget de 1995.	Étude des défis et des occasions qu'engendre le vieillissement de la population canadienne, des services que réclamera cette population et des mesures à prendre pour offrir ces services.

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Stratégie nationale pour l'intégration des personnes handicapées (SNIPH)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développement des ressources humaines (ministère responsable) ➤ Transports Canada ➤ Société canadienne d'hypothèques et de logement ➤ Affaires indiennes et du Nord ➤ Santé Canada ➤ Patrimoine canadien ➤ Industrie Canada ➤ Justice ➤ Bibliothèque nationale ➤ Office national des transports ➤ Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1991-1996 ➤ Évaluation interministérielle ➤ Évaluation de mi-période ➤ Évaluation finale ➤ Évaluation en mars 1993; achevée en août 1995; on attend les commentaires du Comité directeur des SMA. 	<p>Étude de l'initiative pangouvernementale visant à intégrer les personnes handicapées à la vie socio-économique canadienne.</p>
Stratégie nationale pour la sécurité communautaire et la prévention du crime	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Justice (ministère responsable) ➤ Gendarmerie royale du Canada ➤ Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1994-1999 ➤ Cadre d'évaluation ➤ achevé en novembre 1994. ➤ Un rapport annuel doit être déposé chaque printemps (le premier a été remis au SCT le 31 mai 1995). ➤ Le CT a demandé un examen de mi-période d'ici août 1996 et un rapport final d'ici mai 1998. 	<p>Stratégie servant à coordonner une vaste gamme d'activités axées sur la prévention du crime, dont d'importantes initiatives en matière de sécurité communautaire et de coopération fédérale-provinciale-territoire.</p>
Stratégie nationale sur le SIDA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Santé Canada (ministère responsable) ➤ Conseil de recherches médicales ➤ Service correctionnel 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Le CT a demandé de surveiller la Stratégie. ➤ Évaluation de mi-période : en cours, doit se terminer en décembre 1995. ➤ Rapport d'étape présenté annuellement. 	<p>Coordination des efforts nationaux destinés à contrer la propagation du SIDA, notamment au moyen d'activités de prévention et de sensibilisation.</p>
Stratégie pour l'industrie canadienne de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industrie Canada (ministère responsable) ➤ Environnement Canada ➤ Affaires étrangères et Commerce international ➤ Travaux publics et Services gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cadre d'évaluation ➤ achevé en juin 1995. ➤ Évaluation-bilan devant débiter à l'été de 1997. 	<p>Stratégie visant à mieux aider l'industrie de l'environnement à commercialiser ses technologies et à accéder plus facilement aux marchés nationaux et internationaux.</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Services nationaux de police	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gendarmerie royale du Canada (organisme responsable) ➤ Solliciteur général 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'examen conjoint demandé par le Cabinet est en cours. 	<p>Etude de questions telles que les coûts et leur recouvrement, les besoins futurs et les occasions de partenariat avec d'autres administrations publiques.</p>
Soins dentaires	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Défense nationale (ministère responsable) ➤ Service correctionnel 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etude achevée en 1995. 	<p>Etude de la prestation de soins dentaires par le MDN au SCC, dans le cadre de l'initiative de coordination des soins de santé (ICSS).</p>
Stratégie canadienne antidrogue	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Santé Canada (ministère responsable) ➤ Solliciteur général ➤ Gendarmerie royale du Canada ➤ Développement des ressources humaines ➤ Service correctionnel ➤ Revenu Canada ➤ Travail Canada ➤ Affaires étrangères et Commerce international ➤ Justice ➤ Patrimoine canadien ➤ Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Phase I : 1987-1992 ➤ Phase II : 1992-1997 ➤ Évaluation interministérielle; L'évaluation de mi-période doit être achevée en 1995. ➤ Évaluation finale : prévue pour 1997. 	<p>Stratégie axée sur la coordination des divers programmes fédéraux mis sur pied pour s'attaquer aux problèmes de consommation d'alcool et de stupéfiants.</p>
Stratégie de la pêche au poisson de fond de l'Atlantique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Secrétaire du Conseil du Trésor (ministère responsable) ➤ Développement des ressources humaines ➤ Pêches et Océans ➤ Agence des perspectives économiques du Canada atlantique ➤ Bureau fédéral de développement régional (Québec) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analyse en cours. ➤ Des études interministérielles sont prévues ou en cours. 	<p>Stratégie offrant des mécanismes de soutien du revenu pour l'industrie de la pêche au poisson de fond de l'Atlantique tout en réduisant sa capacité de production grâce au recyclage, à des subventions d'appoint, à des subventions à l'emploi et au retrait de permis.</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Projet pilote des soins de la vue (composante de l'initiative de coordination des soins de santé - ICSS)	<ul style="list-style-type: none"> Secrétariat du Conseil du Trésor (responsable de la revue) Défense nationale (responsable de l'initiative) Anciens combattants Santé Canada Gendarmes royale du Canada Citoyenneté et Immigration Travaux publics et Services gouvernementaux 	<ul style="list-style-type: none"> Projet lancé en 1994-1995. Etude en cours et menée parallèlement au projet pilote. 	Projet pilote relevant de l'ICSS et visant à améliorer les services liés aux soins de la vue en Alberta.
Réaménagement des effectifs	<ul style="list-style-type: none"> 63 ministères et organismes ont été impliqués. 	<ul style="list-style-type: none"> Vérification demandée par le CT et complétée en 1993. 	Vérification ayant pour objet de déterminer si les paiements forfaitaires versés dans le cadre du RDE et de la Politique de transition dans la carrière des cadres de direction étaient justifiés.
Représentation outre-mer	<ul style="list-style-type: none"> Affaires étrangères et Commerce international (ministère responsable) Citoyenneté et Immigration Défense nationale Agence canadienne de développement international Industrie Canada 	<ul style="list-style-type: none"> Un groupe de travail interministériel composé de sous-ministres a été mis sur pied et devrait terminer ses travaux en décembre 1995. 	Etude du statut et de la composition de la représentation du Canada à l'étranger.
Sciences et technologie	<ul style="list-style-type: none"> Industrie Canada (ministère responsable) 20 autres ministères sont impliqués, dont le Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> IC dirige à la fois l'examen interne des programmes et les consultations publiques au sujet d'un document de travail sur les S&T. Etude (menée par IC) en cours. 	Révision des politiques et des programmes fédéraux de S&T en vue d'établir une stratégie d'ensemble et des priorités clairement définies.
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> Tous les ministères et organismes sont impliqués. 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifications demandées par le CT en cours. 	Obligation pour les ministères d'effectuer une vérification de conformité dans un délai de trois ans, conformément à la politique du CT en matière de sécurité.

Remarques	Nature/état d'avancement de l'étude	Ministères	Stratégie
Programme visant à créer et à accélérer les investissements dans des travaux d'infrastructure financés à parts égales par le gouvernement fédéral, les provinces et les municipalités. Les objectifs visés comprennent la création d'emploi et la stimulation de l'économie.	<p>Examen annoncé dans le budget de 1994.</p> <p>Cadre d'examen achevé en février 1995.</p> <p>Revue préliminaire en cours.</p>	<p>Secrétariat du Conseil du Trésor (ministère responsable)</p> <p>Industrie Canada</p> <p>Agence des perspectives économiques du Canada atlantique</p> <p>Bureau fédéral de développement régional (Québec)</p> <p>Développement de l'économie de l'Ouest</p> <p>Affaires indiennes et du Nord</p>	<p>Programme des travaux d'infrastructure</p>
Financement des travaux de recherches multidisciplinaires dans le domaine des sciences de l'environnement.	<p>Evaluation en cours.</p>	<p>Conseil de recherches en sciences humaines (organisme responsable)</p> <p>Environnement Canada</p> <p>Conseil de recherches médicales</p> <p>Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie</p>	<p>Programme Eco-recherche</p>
Premier examen axé sur l'efficacité de la gestion des problèmes que comporte le recours aux bénévoles pour les missions de recherche et de sauvetage.	<p>1995-1999</p> <p>L'examen des quatre volets du programme (bénévoles, prévention, coopération inter-gouvernementale et réponse) doit débuter au printemps de 1996.</p>	<p>Secrétariat national, Recherche et sauvetage (organisme responsable)</p> <p>Défense nationale</p> <p>Transports Canada</p> <p>Pêches et Océans</p> <p>Patrimoine canadien</p> <p>Environnement Canada</p> <p>Gendarmerie royale du Canada</p> <p>Secrétariat du Conseil du Trésor</p>	<p>Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS)</p>
Premier examen axé sur l'efficacité de la gestion des problèmes que comporte le recours aux bénévoles pour les missions de recherche et de sauvetage.	<p>1995-1999</p> <p>L'examen des quatre volets du programme (bénévoles, prévention, coopération inter-gouvernementale et réponse) doit débuter au printemps de 1996.</p>	<p>Secrétariat national, Recherche et sauvetage (organisme responsable)</p> <p>Défense nationale</p> <p>Transports Canada</p> <p>Pêches et Océans</p> <p>Patrimoine canadien</p> <p>Environnement Canada</p> <p>Gendarmerie royale du Canada</p> <p>Secrétariat du Conseil du Trésor</p>	<p>Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS)</p>
Projet portant sur les liens entre la santé humaine et le développement durable.	<p>Cadre d'évaluation en préparation.</p> <p>Etude prévue pour 1996-1997.</p>	<p>Environnement Canada (co-responsable)</p> <p>Santé Canada (co-responsable)</p>	<p>Projet d'animation des collectivités</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Loi sur la Gendarmerie royale du Canada	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gendarmerie royale du Canada (organisme responsable) ➤ Solliciteur général 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etude en cours. 	Examen détaillé des modifications qu'il est proposé d'apporter à la Loi sur la GRC.
Paielements anticipés	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 29 ministères et organismes ont été impliqués 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La vérification demandée par le CT a été achevée en 1994. 	Vérification ayant pour objet de déterminer si certains ministères effectuent des paielements anticipés.
Police des aéroports (deuxième étude)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gendarmerie royale du Canada (organisme responsable) ➤ Transports Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Etude achevée en avril 1994. 	Etude de l'efficacité et de l'efficience des services de sécurité fournis dans les aéroports du Canada.
Programme de la pension d'invalidité des anciens combattants	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anciens combattants (ministère responsable) ➤ Commission canadienne des pensions ➤ Tribunal d'appel des anciens combattants ➤ Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'étude interministérielle a été achevée en 1993. 	Examen approfondi de la logique et du fonctionnement de ce programme.
Programme de protection des sources et des témoins de la Gendarmerie royale du Canada	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solliciteur général (ministère responsable) ➤ Gendarmerie royale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En janvier 1995, l'examen a donné lieu à la présentation d'un mémoire au Cabinet 	Création du projet de loi C-78 par suite de l'examen de mesures visant à améliorer le Programme.
Programme des réseaux de centres d'excellence	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conseil de recherches en sciences humaines (organisme responsable) ➤ Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie ➤ Conseil de recherches médicales ➤ Industrie Canada ➤ Environnement Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation provisoire achevée en février 1993. 	Programme de financement de la recherche et du développement au moyen d'accords de partenariat entre les secteurs public et privé.

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Initiative pour la prévention de la violence familiale	<p>✓ Santé Canada (ministère responsable)</p> <p>✓ Société canadienne d'hypothèques et de logement</p> <p>✓ Patrimoine canadien (Secrétariat d'Etat/ Multiculturalisme et Citoyenneté)</p> <p>✓ Affaires indiennes et du Nord</p> <p>✓ Justice</p> <p>✓ Solliciteur général</p> <p>✓ Gendarmerie royale du Canada</p> <p>✓ Service correctionnel</p> <p>✓ Commission nationale des libérations conditionnelles</p> <p>✓ Secrétariat du Conseil du Trésor</p>	<p>✓ Evaluation 1991-1995</p> <p>➔ Evaluation de mi-période achevée en mars 1992.</p> <p>➔ Evaluation finale achevée en avril 1994.</p>	<p>Etude de l'initiative du gouvernement fédéral visant à lutter contre les abus dont sont victimes les enfants, les femmes, les personnes âgées ou les personnes handicapées.</p>
Initiative pour le développement de l'enfant	<p>✓ Santé Canada (ministère responsable)</p> <p>✓ Développement des ressources humaines</p> <p>✓ Patrimoine canadien</p> <p>✓ Justice</p> <p>✓ Solliciteur général</p> <p>✓ Gendarmerie royale du Canada</p> <p>✓ Secrétariat du Conseil du Trésor</p>	<p>✓ 1992-1997</p> <p>➔ Evaluation de mi-période : achevée en février 1994</p> <p>➔ Evaluation finale : en cours.</p>	<p>Initiative ayant pour but de corriger les problèmes qui touchent les enfants.</p>
Initiatives d'acquisition du savoir	<p>✓ Développement des ressources humaines (ministère responsable)</p> <p>✓ Industrie Canada</p> <p>✓ Patrimoine canadien</p> <p>✓ Secrétariat du Conseil du Trésor</p> <p>✓ Environnement Canada (ministère responsable)</p> <p>✓ Santé Canada</p>	<p>✓ 1995-1999</p> <p>✓ Cadre d'évaluation terminé en mars 1995.</p> <p>✓ Une évaluation du processus doit être effectuée d'ici l'automne de 1996.</p> <p>✓ L'évaluation-bilan est prévue pour juin 1998.</p>	<p>Programme consistant à définir les objectifs nationaux en matière d'acquisition du savoir et à développer des outils permettant d'évaluer le niveau d'atteinte de ces objectifs.</p>
Loi canadienne sur la protection de l'environnement (LCPE)	<p>✓ Environnement Canada (ministère responsable)</p> <p>✓ Santé Canada</p>	<p>✓ Etude achevée en 1994.</p>	<p>Etude de la législation environnementale dont se sert le Comité permanent de l'environnement et du développement durable pour passer en revue la Loi.</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'étude	Remarques
Examen de la détermination de la peine et du régime correctionnel	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général > (cogestionnaire) Justice > Service correctionnel > Commission nationale des libérations conditionnelles > Statistique Canada > (Centre canadien de la statistique juridique) Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > L'évaluation interministérielle est en cours. > Il a été question de cette étude dans le budget de 1995. 	<p>Étude des moyens à prendre pour réduire la population carcérale à la lumière de la compression des ressources.</p>
Examen national de la sécurité du transport aérien	<ul style="list-style-type: none"> > Transports Canada > (ministère responsable) Gendarmerie royale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation conjointe achevée en avril 1994. 	<p>Étude combinée de la sécurité des aéroports sous l'angle des ressources, de la planification, des normes et des procédures.</p>
Exécution des lois fédérales	<ul style="list-style-type: none"> > Gendarmerie royale du Canada (organisme responsable) > Revenu Canada > Patrimoine canadien > Citoyenneté et Immigration 	<ul style="list-style-type: none"> > Étude en cours. 	<p>Étude visant à redéfinir les services de plusieurs ministères fédéraux en matière d'exécution des lois.</p>
Groupe de travail sur les instruments économiques et les obstacles à de saines pratiques environnementales	<ul style="list-style-type: none"> > Environnement (ministère responsable) > Finances 	<ul style="list-style-type: none"> > Travaux achevés en novembre 1994. 	<p>Examen des instruments économiques du gouvernement et de l'incidence de ses politiques fiscales et économiques sur les pratiques environnementales des organisations.</p>
Initiative de coordination des soins de santé (ICSS)	<ul style="list-style-type: none"> > Anciens combattants > Défense nationale > Santé Canada > Service correctionnel > Gendarmerie royale du Canada > Agence canadienne de développement international > Travaux publics et Services gouvernementaux > Citoyenneté et Immigration > Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > Projet lancé en 1993. > Phase I : Étude achevée en 1994 > Phase II : Étude des projets pilotes en cours. 	<p>Initiative visant à favoriser la coopération interministérielle ainsi que la coordination innovatrice et économique des soins de santé.</p>

2.

Études interministérielles et études relatives à des questions horizontales ou sectorielles

Les études sont menées au moyen de mécanismes de coordination et de collaboration interministériels, habituellement sous l'égide d'un ministre responsable.

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement	Remarques
Activités des Nations Unies	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Affaires étrangères et Commerce international (ministère responsable) ➤ Défense nationale 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Étude achevée en septembre 1995. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Étude visant à trouver des moyens d'améliorer la capacité d'intervention rapide de l'ONU.
Adhésion à des organisations internationales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finances (ministère responsable) ➤ Affaires étrangères et Commerce international ➤ Agence canadienne de développement international 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Étude conjointe prévue. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Examen de la participation du Canada aux organisations internationales.
Analyse du coût des services de police à contrat de la Gendarmerie royale du Canada	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solliciteur général (ministère responsable) ➤ Gendarmerie royale du Canada ➤ Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Étude en cours. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Étude des accords sur les services de police à contrat de la GRC en prévision de la première revue quinquennale de ces accords et de leur renégociation en 1996-1997.
Credit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finances (cogestionnaire) ➤ Revenu (cogestionnaire) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'évaluation conjointe est en cours. ➤ Le budget fédéral de 1995 prévoit l'accélération de cette initiative. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Évaluation de la pertinence, de l'impact et de la rentabilité de l'aide fiscale fédérale à la R-D.
Dépenses de fin d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 54 ministères et organismes ont été impliqués. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vérification demandée par le CT et achevée en 1995. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vérification axée sur la conformité à la Loi sur la gestion des finances publiques.
Dispositions de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition portant sur la détention	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solliciteur général (ministère responsable) ➤ Service correctionnel ➤ Commission nationale des libérations conditionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Évaluation conjointe prévue entre novembre 1995 et novembre 1996. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'examen prévu la troisième année sera effectué par un comité parlementaire.
Dispositions de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solliciteur général (ministère responsable) ➤ Service correctionnel ➤ Commission nationale des libérations conditionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Évaluation conjointe prévue entre novembre 1997 et novembre 1998. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Révision quinquennale devant être effectuée par un comité parlementaire.

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Programme des approvisionnements et des services	<ul style="list-style-type: none"> > Rémunération (terminé) > Évaluation des Services d'aide temporaire (terminé) > Gestion des biens saisis (terminé et en cours) > Méthodes d'approvisionnement des biens TI/Sl (terminé) > Politique relative aux invitations ouvertes à soumissionner (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > La vérification a porté sur la pertinence du cadre de contrôle de gestion par rapport à la gamme de services de rémunération de TPSCG. > L'examen a porté sur les fournisseurs d'aide temporaire et leur valeur ajoutée de même que sur la part de valeur ajoutée attribuable à l'intervention de TPSCG dans la gestion de l'approvisionnement des services d'aide temporaire; une évaluation de la mesure dans laquelle les prix demandés au gouvernement sont comparables aux prix demandés aux organisations du secteur privé par les fournisseurs d'aide temporaire et les raisons pour lesquelles le gouvernement semble payer sensiblement plus dans la RCN que dans les régions. > Le cadre d'évaluation de ce nouveau programme énonce les questions et les données nécessaires pour permettre à un comité désigné ou établi par le Parlement de mener éventuellement un examen prévu par la loi. Un examen de système préparatoire à la mise en oeuvre a été mené à l'égard du nouveau système de production du suivi des biens saisis pour garantir qu'il répondrait aux besoins des utilisateurs d'une manière convenablement contrôlée. Une vérification des éléments de prudence et de probité est en cours afin d'évaluer la pertinence des contrôles internes et financiers relativement aux activités et aux biens contrôlés par la Gestion des biens saisis. > Examen des Achats à but commun (ABC) et d'autres méthodes d'approvisionnement utilisées pour réaliser l'intégration des technologies de l'information (TI/Sl) en ce qui concerne le respect des principes qui sous-tendent les achats du secteur public; la pertinence et l'applicabilité par rapport aux nouvelles orientations du gouvernement, notamment le partenariat; l'interaction avec les éléments qui contribuent à créer des problèmes chroniques touchant les projets TI/Sl; enfin, l'appui à la gestion de projet et des risques. > Le projet doit aborder les questions dans le cadre d'évaluation approuvé de la Politique relative aux invitations ouvertes à soumissionner de même que les nouvelles questions qui peuvent avoir surgi.

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		
<p>> On a mené deux examens afin de cerner les possibilités actuelles et à plus long terme de réduire les dépenses sans porter atteinte à l'efficacité des ministères ou nuire à leur capacité d'exécuter leur mandat.</p>	<p>> Examens de la gestion et de l'exécution des programmes (ASC et TPC) (terminé)</p>	Ensemble du ministère
<p>> Évaluation du bien-fondé et de l'efficacité du Cadre de contrôle de la gestion pour appuyer l'exécution des grands projets d'immobilisations, y compris les aménagements</p> <p>> Évaluation de l'approche la plus rentable (faire ou faire faire) pour la prestation de services de planification de projet d'architecture et de génie, de conception et d'examen de travaux de construction.</p>	<p>> Exécution des projets d'immobilisations (prévu)</p> <p>> Examen de l'avantage de l'impartition des services d'architecture et de génie (en cours)</p>	Programme des services
<p>> La vérification du Cadre de contrôle de gestion des services de conseil en architecture et en génie, Direction des biens immobiliers, a été menée dans la RCN et les régions de l'Ontario. Les examens portent sur la pertinence du Cadre en matière de passation de marchés de conseils pour ce qui est d'assurer la compétitivité, l'ouverture, l'équité, la transparence et l'intégrité globale de l'objectif de passation de marchés. Un second objectif établit le niveau de conformité au Règlement sur les marchés de l'État.</p> <p>> Le cadre d'évaluation présentera ce que comporteront les évaluations subséquentes et décrira les données qui devront être recueillies avant et pendant l'évaluation. Il établira les questions à évaluer, y compris les données nécessaires à leur examen et à leur analyse, les indicateurs utilisés pour décrire les résultats et le rendement du programme ainsi qu'un plan provisoire pour évaluer les éléments du programme, y compris une prévision des délais et des ressources nécessaires pour mener cette évaluation.</p>	<p>> Examen des travaux d'architecture et de génie (en cours)</p> <p>> Leadership en matière de locaux partagés et environnement de travail productif (prévu)</p>	Programme des biens immobiliers

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Tous les autres programmes de moins de 250 millions de dollars	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la gestion des cas - Système de gestion des détenus (en cours) > Examen des programmes de prévention de la toxicomanie (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Un examen continu de la gestion des cas fait à partir de l'administration centrale à l'aide du Système de gestion des détenus. La qualité des rapports sur les détenus ainsi que du Système de gestion des détenus font l'objet d'une évaluation. > Une évaluation de l'un des programmes de prévention de la toxicomanie - le Programme prélibératoire pour toxicomanes.

Solliciteur général Canada		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Politique et programme de services de police des Premières nations (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation en vue de fournir au Cabinet une opinion sur l'incidence et l'efficacité de la politique et du programme.

Transports Canada		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Cadre de politique des transports (en cours) > Initiatives de dessaisissement et de commercialisation (terminé) > Réduction des frais généraux et initiatives d'amélioration de l'efficacité (ministère-terminé; organisme en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des politiques et des textes législatifs afin de rendre le système plus sensible à l'évolution des besoins, de promouvoir l'efficacité et de réduire le recours aux subventions > Examen des possibilités : aéroports nationaux, système de navigation aérienne, Garde côtière et Centre d'essai de Blainville > Examen des procédures administratifs et fonctionnels
Aéroports	<ul style="list-style-type: none"> > Politique des aéroports nationaux (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Cadre pour examiner les changements majeurs
Aviation	<ul style="list-style-type: none"> > Système de navigation aérienne commercialisé (en cours) > Examen du Programme de sécurité des navires (terminé) > Examen de la Garde côtière canadienne du Nord (terminé) > Examen des ports publics (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Ces trois examens servent de cadres et d'évaluations destinés à cerner les réductions de dépenses possibles tout en minimisant les répercussions sur les clients.
Garde côtière canadienne (Passe en grande partie à Pêches et Océans)	<ul style="list-style-type: none"> > Initiatives de subventions (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du versement de 1,5 milliard de dollars, notamment en vertu de la Loi de transport des grains de l'Ouest et des subventions à Atlantic Freight Lines, à Branchline, à Via Rail, aux services de traversiers de Marthe Atlantique
Politique et coordination	<ul style="list-style-type: none"> > Loi sur la sécurité ferroviaire (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen concernant la réalisation de certains objectifs fondamentaux de la Loi sur la sécurité ferroviaire
Toutes les autres activités de programmes de moins de 250 millions de dollars		

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
-----------------------	------------------------------	-------------

Santé Canada		
Ensemble du ministère	Intégrité du Système financier du ministère (terminé)	Examen des contrôles servant à garantir l'intégrité de l'information
	Questions environnementales (en cours)	Les examens comprennent : les risques environnementaux, le plan d'action de la santé et de l'environnement, la gestion environnementale et le Règlement sur les produits chimiques et contenants destinés aux consommateurs
Services de santé des Indiens et des populations du Nord	Prestations non assurées des services de santé (à la fois terminés et en cours)	Vérification initiale effectuée en 1993-1994, suivi de la mise en œuvre en cours
	Transfert aux communautés des services de santé aux Autochtones (en cours)	La deuxième phase de l'évaluation demandée par le CT concernant les modalités de transfert
Assurance-maladie	Programme d'assurance-maladie (en cours)	Examen et évaluation de la surveillance de l'assurance-maladie en fonction de la Loi canadienne sur la santé
Toutes les autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars	Examen réglementaire de la Loi sur les aliments et drogues (terminé)	Examen approfondi, en 1992-1993, des règlements d'application de la Loi sur les aliments et drogues
	Examen de programme de la Direction générale de la protection de la santé (terminé)	Examen approfondi, en 1993-1994 de toutes les activités de la Direction générale de la protection de la santé
	Stratégie de réduction de la demande de tabac (en cours et prévu)	Évaluation du cadre de gestion établi à l'égard de ce programme; élaboration d'un cadre d'évaluation
	Construction de laboratoires fédéraux à Winnipeg (en cours)	Examen du cadre de contrôle de la gestion de projet

Service correctionnel Canada		
Ensemble du ministère	Examen de la mission du SCC (prévu)	Validation des objectifs stratégiques et des valeurs fondamentales de la mission du Service correctionnel
	Libération des détenus à risque élevé (en cours)	La conception et l'élaboration d'un programme intensif pour les délinquants continuellement violents.
Opérations correctionnelles	Economie des détenus (en cours)	Un examen de l'économie globale de la population carcérale. Cela comprend l'argent obtenu légalement (travail, sources extérieures et dépenses admises) et l'économie souterraine liée au trafic de stupéfiants.
	Double occupation de cellules (en cours)	Un examen de l'ensemble des stratégies d'hébergement du SCC.
Services techniques et aux détenus		

Revenu Canada		
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la politique de réglementation (prévu) > Examen de la Loi sur l'accise (en cours) > Economie parallèle (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de l'observation, par le ministère, des normes et de la politique relatives à la gestion du processus de réglementation > Examen mené avec le ministère des Finances pour regrouper les droits existants et les dispositions autres que la TPS de la Loi sur la taxe d'accise et moderniser la structure fiscale > Évaluation permanente du degré de réussite des initiatives employées pour accroître l'observation fiscale
	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification, à l'échelle nationale, de la technologie de l'information (TI) et de la sécurité (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examens du cadre de gestion et de la sécurité de la TI
Aide aux clients et évaluation des déclarations	<ul style="list-style-type: none"> > Normes régissant le service aux clients, Services téléphoniques aux clients, Amélioration du service, divers projets d'examen régionaux (terminé, en cours, prévu) > Procédés administratifs d'évaluation et de perception (en cours et prévu) > Dispositions relatives à l'équité (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Études pour mesurer et améliorer le service aux clients > Restructurer les fonctions de perception, de comptabilité, d'ÉDI, d'évaluation, de paiement et d'enquête pour en accroître l'efficacité et l'efficience et améliorer le service aux clients > Évaluer la mise en œuvre et les répercussions des dispositions de la loi relatives à l'équité
	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la Loi sur les douanes (en cours) > CANPASS (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examiner le texte de loi afin d'appuyer la nouvelle façon de faire affaire > Évaluer les nouvelles technologies et restructurer le traitement des voyageurs internationaux
Services frontaliers des douanes et de gestion du commerce	<ul style="list-style-type: none"> > Important programme de fichiers > Programmes internationaux d'impôt (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluer l'efficacité des programmes, des politiques et des procédés nationaux de vérification > Évaluer l'efficacité de l'exécution du programme
Vérification et application de la loi	<ul style="list-style-type: none"> > (comme ci-haut) Procédés administratifs d'évaluation et de perception (en cours et prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > (comme ci-haut) Restructurer les fonctions de perception, de comptabilité, d'ÉDI, d'évaluation, de paiements et d'enquête pour en accroître l'efficacité et l'efficience et améliorer le service aux clients
Toutes les autres activités de programmes de moins de 250 millions de dollars		

Ressources naturelles Canada		
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Énergie	<ul style="list-style-type: none"> > Gazoduc de l'île de Vancouver (terminé) > Mégaprojet Hibernia (terminé) > Fonds Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > L'évaluation a démontré que les principaux objectifs du projet de gazoduc en matière d'emplois, de sécurité pour l'environnement et de développement régional ont été atteints. Un cadre a été élaboré afin de déterminer les questions à examiner dans l'évaluation du projet. > Examen du fonds de 300 millions de dollars des gouvernements fédéral et provincial afin d'évaluer les retombées économiques et sociales de l'infrastructure mise en place à l'aide du fonds.
	<ul style="list-style-type: none"> > Fontek Canada Corporation (terminé) > Commission géologique du Canada (terminé) > Division des levés officiels (terminé) > Examen de la fonction d'évaluation environnementale (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Fontek joue un rôle de premier plan dans l'infrastructure technologique des industries canadiennes des produits forestiers et de la construction immobilière. L'étude a démontré que les clients ont reçu des services valables : temps de recherche réduit, éducation, transfert technologique et appui à la recherche. L'évaluation a démontré que la CGC a joué et continuera de jouer un rôle national dans les domaines du développement économique, de la sécurité publique et de la protection de l'environnement. > Une évaluation formative a démontré la nécessité de modifier la <i>Loi sur l'arpentage des terres du Canada</i>. Des produits et services ont été définis en prévision du recouvrement des coûts. Les recommandations ont été examinées pendant l'examen des programmes. > La vérification du processus d'examen des évaluations environnementales a démontré que les secteurs sont bien organisés et se conforment aux exigences.
Toutes les autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars		

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Office national des transports du Canada		
Ensemble du ministère	> Évaluation complète (terminé)	Gérée par Transports Canada; examen fondamental de toutes les activités et fonctions.
	> Loi sur les transports nationaux (terminé)	Examen complet par une commission indépendante.
	> Examen annuel (terminé)	Survol des tendances et des problèmes : transport ferroviaire, aérien, maritime, routier et TC.
	> Structure organisationnelle (en cours)	Réponse à l'examen des programmes et aux changements législatifs.
	> Loi sur le transport du grain de l'Ouest et subventions au transport des marchandises dans la Région atlantique (terminé)	Vérification
Transport ferroviaire		

Pêches et Océans Canada		
Opérations des pêches	> Examen du Programme des observateurs (terminé)	L'examen porte sur la valeur du programme par rapport à la gestion globale des pêches et évalue l'importance des données recueillies pour les scientifiques
	> Programme d'adaptation et de redressement de la pêche de la morue du Nord (terminé)	L'évaluation porte sur l'efficacité du programme et relève les leçons pertinentes à retenir.
Politique ministérielle et Appui aux programmes	> Programme de mise en valeur du saumon (terminé)	Après examen, le groupe de travail a recommandé l'élaboration d'une stratégie à long terme concernant les Pêches de l'Atlantique.
Toutes les autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars	> Le revenu et l'adaptation des pêches de l'Atlantique (terminé)	L'examen a porté sur la rentabilité de ce programme en vue de son amélioration.
	> Programme de mise en valeur du saumon (terminé)	L'examen a porté sur la réalisation des objectifs et la viabilité à long terme.
	> Examen des administrations portuaires (terminé)	

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen		Description
Ministère des Finances Canada	Programme des politiques financières et économiques	➤ Dépenses fiscales (en cours)	Série d'évaluation et d'études de coût de revient touchant diverses dépenses fiscales, p. ex. Encouragement fiscaux en R. et D. Examen des antécédents et des méthodes du ministère en matière économique
	Programme des paiements de transferts fiscaux	➤ Évaluation du Programme du service de la dette (en cours)	Les programmes de paiements de transfert font souvent l'objet d'examen dans le cadre des consultations intergouvernementales. Série d'études dans un cadre quinquennal; maintenant dans la troisième année
la dette publique			

Ministère du Patrimoine canadien			
Programme d'identité canadienne	➤ Examen des initiatives culturelles et d'aide aux musées (terminé)	➤ Examen du Programme d'aide aux athlètes (en cours)	➤ Programme des langues officielles (prévu)
	➤ Téléfilm Canada, Office national du film et Société Radio-Canada (en cours)	➤ Examens du multiculturalisme (en cours)	➤ Programmes d'édition (prévu)
Programme de Parcs Canada	➤ Stratégie de gestion des recettes de Parcs Canada (terminé)	➤ Parc national du Gros-Morne (en cours)	➤ Cadre de vérification et d'évaluation du plan d'activités de Parcs Canada (en cours)
	➤ Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de gestion des recettes	➤ Examen du processus décisionnel d'investissement et d'infrastructure, élaboration de nouveaux modèles concernant le processus décisionnel futur et les questions susceptibles d'avoir des retombées plus importantes sur le système de Parcs Canada	➤ Élaboration d'un cadre stratégique de vérification et d'évaluation

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Programmes industriels et autochtones	<ul style="list-style-type: none"> > Entreprises autochtones Canada (EAC) - évaluation (prévu) > Administration des prêts aux petites entreprises (APPE) (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > La portée comprendra des travaux additionnels pour d'autres examens et une réponse au rapport annuel de 1993 du VG. > La vérification portera principalement sur la gestion des portefeuilles de prêts garantis; une analyse de la performance du ministère et des recouvrements.
		<ul style="list-style-type: none"> > A fourni des «leçons» à utiliser afin d'étendre le concept à d'autres régions. > Évaluation préliminaire de l'efficacité. À faire conjointement avec une initiative dirigée par le SCT.
Opérations régionales	<ul style="list-style-type: none"> > Centre de services aux entreprises du Canada : projet pilote de Winnipeg (terminé) > Travaux d'infrastructure Canada-Ontario (TICO) (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Déterminer si les recommandations antérieures ont été mises en œuvre. > Fournir de l'information aux fins des décisions sur le financement additionnel de l'Institut selon les exigences du Conseil du Trésor. > Un financement en partenariat des secteurs public et privé de la R&D préconcurrentielle. Cette évaluation a contribué de façon décisive à la prolongation du financement de ce programme jusqu'à l'an 2000.
Autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars	<ul style="list-style-type: none"> > Suivi des méthodes de prévision des dépenses du PPMD (terminé) > Institut canadien des recherches avancées (terminé) > PRECARN Associates (terminé) 	

Ministère de l'Industrie Canada

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international Canada		
Affaires politiques et sécurité internationale	<ul style="list-style-type: none"> > Rapports politiques et économiques (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Cadre/Evaluation/Pré-évaluation - étude de cas Secteur de l'Amérique latine et des Antilles : à être étendu aux secteurs de l'Asie et du Pacifique, des problèmes mondiaux et des affaires culturelles.
		<ul style="list-style-type: none"> > Rapport Loyal (terminé)
Relations bilatérales et Opérations	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du développement du commerce international (terminé) > Horizon le monde (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Étude des objectifs et de l'exécution des programmes des affaires culturelles internationales
Toutes les autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars	<ul style="list-style-type: none"> > Rapports politiques et économiques (en cours) > Examen du développement du commerce international (terminé) > Horizon le monde (terminé) > Programmes consulaires (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Rapport Wilson : a mené à la consolidation des diverses activités en un seul Programme d'expansion du commerce international (PECI). Série d'évaluations (le Canada et le défi du Pacifique; Pacifique 2000 et la Fondation Asie-Pacifique; Europe 1992; science et technologie du programme de l'Europe occidentale); > Vérification et évaluation du programme consulaire.

Gendarmerie royale du Canada		
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Opérations	> Services de police communautaires (terminé)	> Examen de la mesure dans laquelle le concept des services de police communautaires a été efficacement et avantageusement mis en oeuvre à la GRC.
	> Programme des crimes économiques (terminé) > Programme d'action nationale de lutte contre la contrebande (prévu)	> Examen du mandat, des rôles et responsabilités, de la gestion et de la prestation du programme. > Évaluation du programme
Services chargés de l'application de la loi	> Examen du programme informatique (terminé)	> Examen de la pertinence du mandat du programme compte tenu de l'évolution de la technologie.
	> Renseignements criminels (en cours) > Services de santé (en cours)	> Examen de l'efficacité des renseignements de nature criminelle afin de répondre aux besoins tactiques et stratégiques d'information de la GRC et d'autres forces de police du Canada. > Examen et élaboration de structures de rechange (impartition, etc.) pour la gestion et la prestation des services de santé aux membres de la GRC.
Toutes les autres activités de programmes de moins de 250 millions de dollars		

Ministère de la Justice Canada		
Ensemble du ministère	<input checked="" type="checkbox"/> Systèmes en cours	<input checked="" type="checkbox"/> d'élaboration — Système de gestion des cas (en cours)
	<input checked="" type="checkbox"/> Évaluation des projets pilotes de recouvrement des coûts (prévu)	<input checked="" type="checkbox"/> Services de bibliothèque (en cours)
Elaboration de la politique et du programme juridiques	<input checked="" type="checkbox"/> Initiative de contrôle des armes à feu (en cours)	<input checked="" type="checkbox"/> Stratégie nationale pour la sécurité communautaire et la prévention du crime (prévu)
	<input checked="" type="checkbox"/> Programmes discrétionnaires de subventions et de contributions (terminé)	<input checked="" type="checkbox"/> Programme fédéral-provincial-territorial de partage du coût des programmes pour jeunes contrevenants (terminé)
	<input checked="" type="checkbox"/> Examen de la justification, de la planification stratégique et des répercussions du partage des coûts	<input checked="" type="checkbox"/> Évaluer certains fonds discrétionnaires.
	<input checked="" type="checkbox"/> Évaluer la mise en oeuvre des lois et des règlements.	<input checked="" type="checkbox"/> Évaluer cette initiative quinquennale.

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Diversification de l'économie de l'Ouest	<ul style="list-style-type: none"> > Etude d'impact de la diversification sur les secteurs en plein essor (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation de l'efficacité de l'aide gouvernementale à quatre secteurs économiques en essor : biotechnologie agricole, soins de santé, logiciels/équipement de télécommunications et industries environnementales.

Diversification de l'économie de l'Ouest du Canada

Environnement Canada		
Réduire les risques pour la santé humaine et l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des questions liées à l'air (en cours) > Examen de l'application (en cours) > Leadership national du gouvernement fédéral en matière de biodiversité et atteinte de résultats (prévu) > Examens : <ul style="list-style-type: none"> Plan d'action de la rivière Fraser Vision 2000 pour le Saint-Laurent Plan d'action des zones côtières de l'Atlantique Plan d'action des Grands Lacs (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluer la gestion de la génération de recettes afin de déterminer la probabilité d'atteindre les résultats et les objectifs prévus, l'accent étant surtout mis sur l'identification des meilleures pratiques. > Principal outil d'EC pour l'action au niveau communautaire. Une partie de ces programmes ont subi une transformation importante. Le VG a déjà fait rapport sur le financement du programme.
Toutes les autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars	<ul style="list-style-type: none"> > Génération de recettes (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluer la gestion de la génération de recettes afin de déterminer la probabilité d'atteindre les résultats et les objectifs prévus, l'accent étant surtout mis sur l'identification des meilleures pratiques. > Principal outil d'EC pour l'action au niveau communautaire. Une partie de ces programmes ont subi une transformation importante. Le VG a déjà fait rapport sur le financement du programme.

Développement des ressources humaines Canada		
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Gestion des services intégrés	<ul style="list-style-type: none"> > Infrastructure et soutien technique (terminé) > Réduction de la main-d'œuvre (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de l'efficacité et de l'efficacité de toutes les facettes de la gestion des activités informatiques et de l'appui technique > Gestion de la réduction de la main-d'œuvre (1995-1998)
Assurance-chômage	<ul style="list-style-type: none"> > Etudes sur l'A-C (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Les études comprennent plus de 20 projets distincts évaluant de nombreuses facettes du programme d'A-C.
Soutien de l'éducation	<ul style="list-style-type: none"> > Programme canadien de prêts aux étudiants (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des répercussions et des succès du programme destiné à aider les étudiants à terminer leurs études postsecondaires
Bien-être social	<ul style="list-style-type: none"> > Secrétariat national de l'alphabétisation (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > L'évaluation du Programme national d'alphabétisation indique que le SNA a conclu des partenariats concrets avec les organismes chargés de l'alphabétisation, mais qu'il n'a pas réussi à contrôler le système pour évaluer l'efficacité des projets subventionnés.
Sécurité du revenu	<ul style="list-style-type: none"> > Régime de pensions du Canada > - Troisième âge > Phase I : Prestations de retraite (terminé) > Phase II : Invalidité (en cours) > Phase III : Prestations au survivant (prévu) > Refonte du Programme de sécurité du revenu (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la mise en œuvre du projet de manière à garantir que son cadre est satisfaisant
Emploi	<ul style="list-style-type: none"> > Service Jeunesse Canada/Programme de partenariat pour les jeunes (en cours) > Initiatives touchant les partenariats sectoriels (PS) > Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie (terminé) > Services de développement de l'emploi (prévu) > Initiatives d'employabilité destinées aux bénéficiaires d'aide sociale (terminé) > Service d'aide à l'adaptation de l'industrie (SAAI) (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation de l'efficacité et de l'efficacité des IPS par rapport à la conclusion de partenariats initiés par le secteur privé pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies de gestion des ressources humaines > Initiatives sectorielles qui répondent aux besoins de formation et d'adaptation de l'industrie sidérurgique > Evaluation des initiatives locales relatives à la prestation innovatrice des services d'emploi entreprises par les régions au palier des CEC > Initiatives fédérales-provinciales en vue d'améliorer les possibilités d'emploi des bénéficiaires d'aide sociale > L'examen a révélé que le SAAI favorise la conclusion de partenariats durables entre l'administration publique et le secteur privé.

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Forces aériennes	> Projet Genèse (en cours)	> Examen de toutes les facettes des activités des Forces aériennes, de l'acquisition à l'exécution de la mission opérationnelle
Opérations interarmées	> Commandement et contrôle des FC (terminé)	> Étude des activités de l'état-major interarmées depuis la guerre du Golfe jusqu'à maintenant
Communications et gestion de l'information	> Examen de la gestion de l'information (terminé) > Acquisition d'un système d'information au MDN (terminé) > Gestion de l'élaboration de logiciels (en cours)	> Examen de haut niveau des projets d'acquisition du ministère liés aux systèmes de gestion de l'information, accompagné d'un examen d'évaluation de 49 des 77 projets d'acquisition des systèmes d'information > Document de travail de la vérification contenant des suggestions pour améliorer les différentes facettes du processus d'élaboration de système > Cette vérification proposera et mettra à l'essai une approche qui donnera aux gestionnaires la capacité d'auto-évaluer les nouveaux projets d'élaboration de logiciels.
Soutien à la fonction du personnel	> Opération Renaissance (en cours)	> Examen de la formation et du perfectionnement, du soutien au personnel, des régimes de soins de santé et dentaires, et des services fondamentaux tels que le perfectionnement professionnel
Soutien du matériel	> Opération «Excélérator» (en cours) > Programme des munitions (terminé) > Entretien à contrat pour soutenir les Forces canadiennes (en cours)	> Initiative de restructuration pour revitaliser et renforcer les procédés administratifs afin d'offrir des services de qualité et d'accroître la rentabilité > Évaluation du programme caractérisé par des stocks de plus de 3 milliards de dollars et des achats annuels de plus de 200 millions de dollars > Vérification des questions de rentabilité touchant 600 millions de dollars en dépenses annuelles de réparation et de révision de même que 500 millions de dollars en stocks détenus dans 150 établissements d'entrepreneurs
Orientation et Services de gestion	> Gestion des projets d'immobilisations (terminé) > Système de rémunération militaire (terminée) > Examens des langues officielles (en cours)	> Synthèse de sept années de vérification touchant les projets d'immobilisations afin d'améliorer le système de gestion du programme de défense qui sert à gérer un budget d'immobilisations annuel de 2,7 milliards de dollars > Vérification des services de rémunération militaire chez les principaux clients et comparaison de rendement avec les résultats obtenus par les organisations de niveau mondial > Examen de l'efficacité des structures organisationnelles et des systèmes d'information de gestion à l'appui des objectifs des langues officielles

Défense nationale		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Livre blanc de la défense de 1994 (terminé) > Examen et budget du programme des services de défense de 1995 (en cours) > Défense 2000 (en cours) > Commandement et contrôle des FC (terminé) > Restructuration de la gestion, du commandement et du contrôle (en cours) > Restructuration de la force de réserve (en cours) > Concept de la force totale (en cours) > Commandement de la force aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD) et l'OTAN (en cours) > Programme de réduction de l'infrastructure (terminé) > Programme de réduction du personnel (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Forces maritimes > Commandement et contrôle des FC (terminé) > Capitaine de port (terminé)
	<ul style="list-style-type: none"> > Nouvelle politique de défense > Les besoins en personnel, en matériel et en infrastructure du ministère et des Forces canadiennes ont été analysés afin de découvrir d'autres possibilités de réduire davantage les dépenses du ministère tout en maintenant des capacités de défense conformes aux missions assignées. > Une stratégie d'élaboration des meilleures services de défense possible dans le cadre des ressources allouées > Une étude confidentielle en sept volumes concernant l'ensemble des activités de commandement des FC > Une initiative englobant un certain nombre de projets touchant la structure du commandement et du contrôle, les ressources de base, les principales méthodes, les projets de restructuration et l'intégration d'autres activités > Une commission spéciale chargée d'examiner les forces de réserve première et supplémentaire. > Évaluation du concept introduit en 1987 dans les Forces canadiennes > Préparatifs en vue du renouvellement de l'accord NORAD et de la mise en oeuvre des modifications aux engagements envers l'OTAN énoncées dans le Livre blanc > Récapitulation axée sur les leçons tirées des vérifications touchant les activités de réduction de l'infrastructure du ministère > Vérifications touchant la planification et la mise en oeuvre des réductions budgétaires du MDN > Volume confidentiel traitant de la participation navale des FC à la guerre du Golfe > Nouvelle approche à l'organisation des organismes d'appui aux ports des côtes est et ouest > Deux volumes de cette étude portent sur la participation des Forces terrestres à la crise d'Oka et sur la structure du commandement de zone. 	<ul style="list-style-type: none"> > Forces terrestres > Commandement et contrôle des FC (terminé)

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Programme de contributions de l'employeur aux régimes d'assurance		<ul style="list-style-type: none"> > Programme spécial avec les syndicats; responsabilité du Conseil national mixte; par l'intermédiaire d'organismes d'examen de l'extérieur

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Conseil	<ul style="list-style-type: none"> > Etude du cadre de réglementation de l'industrie des télécommunications (terminé) > La concurrence et la culture sur l'autoroute de l'information au Canada (terminé) > Codes sur la représentation de la violence (terminé ou prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Modifier le cadre de réglementation pour traduire l'urgence de services de télécommunications concurrentiels > Le gouvernement a commandé cette étude pour appuyer son examen du cadre stratégique des télécommunications et de la radiodiffusion > Prévoir des mécanismes et des créneaux pour limiter l'exposition des enfants de moins de 12 ans aux émissions de télévision à caractère violent

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Conseil du Trésor du Canada		
Programme relatif à l'administration centrale de la fonction publique	Eventualités du gouvernement et programmes financiers par l'administration centrale	
<ul style="list-style-type: none">> Corps canadien des commissionnaires et services de sécurité au sein du gouvernement fédéral (terminée)> Directive du Conseil du Trésor sur les voyages (terminée)> Organismes de service spécial - bilan (terminée)> Recouvrement des coûts et tarification des services - processus d'approbation (terminée)> Examen des exigences s'appliquant aux présentations (terminée)> Examens des opérations du SCT et du BCG (terminés)> Examen du régime du secteur public (en cours)> Examen du processus de réglementation (en cours)> Politique et code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat (terminée)	<ul style="list-style-type: none">> Evaluation de l'efficacité et des solutions de rechange> Evaluation des directives concernant les voyages, y compris les demandes de remboursement, les autorisations de voyager et les avances> Etude en collaboration commandée par le Bureau du vérificateur général et le SCT> Examen du processus d'approbation, y compris les présentations au Conseil du Trésor et les processus de réglementation liés à la mise en oeuvre du recouvrement des coûts et de la tarification des services> Examen, dirigé par la gestion, de toutes les politiques en vue d'amener une réduction des exigences de présentations au Conseil du Trésor> Examen, dirigé par la gestion, des activités et de l'efficacité des organisations> Evaluation des règlements proposés pour la mise en vigueur d'initiatives contenues dans le projet de loi C-55> Examen d'un nouveau système législatif souple pour réduire le fardeau des coûts d'observation> Examen de l'efficacité du Code et de la Politique	<ul style="list-style-type: none">> Ce programme prévoit des transferts de fonds et fait l'objet d'un examen permanent

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
Citoyenneté et Immigration Canada		
<ul style="list-style-type: none"> > Les initiatives du Programme de renouvellement de nos méthodes d'exécution. La RPA, un élément clé du Programme de renouvellement, implique l'examen en profondeur de toutes les activités de CIC. > Elaborer un cadre d'évaluation pour évaluer les répercussions des initiatives de renouvellement, appuyer les groupes chargés du renouvellement dans l'élaboration de besoins en information de base et de cadres pour évaluer l'efficacité des politiques, des programmes et des activités. 	<ul style="list-style-type: none"> > Programme de renouvellement et administratifs (RPA) (en cours) > Examen critique de la mise en oeuvre du Programme de renouvellement (en cours) 	<p>Ensemble du ministère</p>
<ul style="list-style-type: none"> > Fournir des garanties au sujet des dépenses courantes et évaluer les points forts et les pratiques exemplaires. > Évaluer les répercussions du PAA sur l'intégration économique et sociale des clients. 	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification du Programme de règlement des contributions (en cours) > Évaluation du Programme d'aide à l'adaptation (PAA) (en cours) 	<p>Règlement</p>
Commission de contrôle de l'énergie atomique		
<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation afin de déterminer l'efficacité de la philosophie de réglementation de la CCEA en matière d'environnement compte tenu des normes de la Commission internationale de protection radiologique et de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale. 	<ul style="list-style-type: none"> > Programme de réglementation environnementale (en cours) 	<p>Administration des règlements de la CCEA et participation aux mesures de contrôle international de l'énergie atomique</p>
Commission de la fonction publique du Canada		
<ul style="list-style-type: none"> > L'examen a déterminé des possibilités d'améliorer le programme et la stratégie à plus long terme pour desservir une fonction publique en évolution. > L'examen a relevé des améliorations qui pouvaient être apportées à la prestation de la fonction de recours, y compris l'application d'autres mécanismes de règlement des différends plus souples mettant l'accent sur la médiation et la prévention. 	<ul style="list-style-type: none"> > Programmes de recrutement externe (terminé) > Fonction de recours de la CFP (terminé) 	<p>Ministère</p>

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Anciens combattants Canada		
Ensemble du ministère	> Commémoration (prévu)	> Documenter les perspectives d'avenir de la Commémoration
Soins de santé	> Systèmes de traitement des comptes de soins (terminé) > Programme pour l'autonomie des anciens combattants (terminé) > Groupe de travail d'AACC sur le rôle des professionnels de la santé (prévu) > Etude nationale sur la consommation de médicaments (terminé) > Initiative de coordination des soins de santé (en cours) > Initiatives de refonte des prestations (en cours) > Soins de santé fondés sur le revenu (prévu)	> Examen des contrôles régissant l'autorisation des services > Examen de l'efficacité et de l'efficacité de ce programme > Examen des tâches et des responsabilités des professionnels de la santé > Elaboration d'un cadre de réduction des dépenses du ministère au titre des médicaments sur ordonnance et de ceux offerts en vente libre > Examen de la coordination des achats fédéraux de fournitures et de services médicaux > Evaluation de l'exécution des pouvoirs conférés par le CT et les lignes directrices sur les grands projets de l'Etat > Jeter les bases des orientations futures
Pensions	> Pensions (prévu)	> Etude de suivi des principales réformes du régime des pensions
Bureau fédéral de développement régional (Québec)		
Promotion du développement économique des régions du Québec	> Profils régionaux (terminé) > IDÉE-PMÉ (petite et moyenne entreprise) (en cours)	> Profils socio-économiques régionaux études; > Cadre d'évaluation et tableau de bord de gestion pour la nouvelle programmation IDÉE-PMÉ.

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>> Évaluation de l'impact de la participation du Canada à l'Agence spatiale européenne (ASE). À titre de membre associé de l'ASE, le Canada tire profit de sa participation à un certain nombre de programmes spatiaux techniques importants</p> <p>> Un rapport sur les progrès réalisés et la performance du satellite d'observation terrestre RADARSAT 1 qui sera lancé à l'automne 1995</p> <p>> Un rapport sur les progrès réalisés et la performance du projet de Système d'entrelien mobile, soit la contribution du Canada au Programme international de station spatiale (parmi les partenaires, mentionnons les États-Unis, la Russie, le Japon et les pays membres de l'ASE)</p>	<p>> Agence spatiale européenne (ASE) (prévue)</p> <p>> Mise à jour du mémoire explicatif sur RADARSAT 1, un grand projet de l'État (terminé)</p> <p>> Mise à jour du mémoire explicatif sur la station spatiale canadienne, un grand projet de l'État (terminé)</p>	<p>Agence spatiale canadienne</p>

Agriculture et Agro-alimentaire Canada		
<p>> Examens périodiques. Les résultats permettent d'améliorer la pertinence et la qualité des recherches.</p> <p>> Étude visant à évaluer le rendement sur les investissements de la recherche sur le blé. Fait partie d'une série d'examens prévus.</p>	<p>> Examens des centres de recherche (en cours)</p> <p>> Examens des programmes de recherche sur le blé (terminé)</p>	<p>Recherche et développement agricoles</p>
<p>> Déterminer la valeur et les avantages actuels des services de PIA et évaluer les besoins futurs des clients.</p> <p>> Nouveau système de gestion des ressources pour les Services d'inspection de la Direction générale de la PIA.</p> <p>> Un examen des services d'importation aux points d'entrée.</p>	<p>> Évaluation du service et des besoins futurs des services de production et d'inspection des aliments : industrie de la viande rouge (terminé)</p> <p>> Examen du système de gestion des ressources (en cours)</p> <p>> Projet d'amélioration des opérations en matière d'importation (en cours)</p>	<p>Inspection et réglementation</p>
<p>> Identification d'indicateurs sectoriels du rendement.</p> <p>> Examen de l'exécution de la loi et de l'efficacité des programmes</p>	<p>> Indicateurs du rendement de l'industrie et des exploitations agricoles (en cours)</p> <p>> Examen de la Loi sur la protection du revenu agricole (en cours)</p>	<p>Politique et programmes d'économie agricole</p>
<p>> Un processus exhaustif de consultations utilisé dans le cadre de l'orientation stratégique de la Direction générale des services à l'industrie et aux marchés.</p> <p>> Le système fait l'objet d'une vérification en cours d'élaboration pour le paiement automatisé (budget du programme : 1,6 milliard de dollars).</p>	<p>> Consultation des clients et des intervenants (terminé)</p> <p>> Programme de paiement transitoire du grain de l'Ouest (PPTGO) (en cours)</p>	<p>Toutes les autres activités de programme de moins de 250 millions de dollars</p>

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Revendications	<ul style="list-style-type: none"> > Revendications particulières (terminé) > Convention définitive des Inuvialuit 	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification des procédés liés à l'efficacité des règlements de revendications particulières > Évaluation de l'efficacité des dispositions de la Convention relatives à l'environnement et à la faune ainsi que des suggestions ou des mesures pour les améliorer > Les programmes de paiements de transfert font souvent l'objet d'examen dans le cadre des consultations intergouvernementales.
Paiements de transfert au Programme des gouvernements territoriaux		

Agence de promotion économique du Canada atlantique		
Développement	<ul style="list-style-type: none"> > Programme de COOPÉRATION (terminé) > Programme Action (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation de l'efficacité économique des programmes fédéraux-provinciaux de développement régional en termes de création d'emplois, de prestation efficace, de chevauchement de programme et de satisfaction des clients. > Évaluation de l'efficacité économique des programmes d'appui direct aux entreprises en termes de création d'emplois, de prestation efficace, d'évaluation des risques et des besoins des entreprises et de satisfaction des clients.

Agence canadienne de développement international		
Pour l'ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > L'intégration de la femme dans le développement et l'égalité des sexes (en cours) > Besoins humains fondamentaux (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Un examen général des investissements de l'ACDI dans l'intégration de la femme dans le développement et l'égalité des sexes, une des six priorités de l'Agence décrites dans l'énoncé de la politique étrangère du gouvernement, Le Canada et le monde. > Un examen général des investissements de l'ACDI dans le domaine des besoins humains fondamentaux, une autre des six priorités de l'Agence.
Programme de partenariat	<ul style="list-style-type: none"> > Banques de développement régional (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Une étude de la viabilité financière des quatre banques de développement régional (Asie, Afrique, Interaméricaine et Antilles).
Initiatives nationales	<ul style="list-style-type: none"> > Secours d'urgence au Rwanda (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation faite par plusieurs donateurs afin d'améliorer la prestation internationale coordonnée d'aide humanitaire.

Annexe C - Principaux examens

Cette annexe énumère les principaux examens du gouvernement. Certains viennent d'être terminés tandis que d'autres sont en cours ou envisagés. Il s'agit donc des examens qui revèlent une importance particulière pour les grands ministères et certains organismes. (Les vérifications, les évaluations et les autres examens de nature opérationnelle menés par les ministères ne sont pas abordés. Une liste plus exhaustive de ces activités, comprenant celles qui suivent, est en préparation et sera transmise au Comité permanent des comptes publics.)

Cette annexe contient également la liste des examens interministériels et d'envergure fédérale dans une section distincte afin de ne pas répéter les répertoires ministériels.

Dans le cas des ministères plus importants qui gèrent des programmes particuliers ou des activités majeures dont les dépenses dépassent 250 millions de dollars par année, les tableaux mentionnent les examens liés à chacun de ces éléments.

1. Principaux examens des ministères

Affaires indiennes et du Nord Canada		
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Financement des groupes communautaires	➤ Modes optionnels de financement (terminé)	➤ L'évaluation permet de constater que le régime est un outil financier efficace pour les Premières nations et d'identifier des secteurs où la responsabilité pourrait être améliorée
	➤ Ententes de transfert souples (terminé)	➤ L'évaluation permet de constater la nécessité d'améliorer le régime de responsabilité et de rapport de manière à accorder plus d'importance aux résultats
Financement des programmes	➤ Expériences relatives au régime de responsabilité accrue et de ressourcement (en cours)	➤ L'évaluation permettra d'évaluer l'efficacité des expériences vécues jusqu'à ce jour et de cerner les secteurs susceptibles d'amélioration.
	➤ Méthode d'observation des modalités d'aide sociale (en cours)	➤ Examine la pertinence et l'efficacité du cadre de responsabilité du ministère en matière d'aide sociale
	➤ Examen de l'éducation des Autochtones (en cours)	➤ Examen en cours du Comité permanent des affaires autochtones
	➤ Etudes postsecondaires (terminé)	➤ Évaluation des bases de données du ministère sous l'angle de la responsabilité et de l'efficacité des rapports
	➤ Gestion foncière (en cours)	➤ Évaluation pour établir l'efficacité et les répercussions des programmes et identifier les secteurs susceptibles d'amélioration
	➤ Programme de partenariat environnemental avec les Autochtones (prévu)	➤ L'examen portera sur le bien-fondé, l'efficacité et les répercussions du programme.

Annexe B - Groupe consultatif de l'extérieur

Les personnes mentionnées ci-après ont fait partie du Groupe consultatif de l'extérieur auquel on a eu recours pour préparer le présent rapport annuel.

Mme Ruth E. Berry

Doyenne, Faculté de l'écologie humaine

Université du Manitoba

Winnipeg (Manitoba)

M. Jean-Pierre Boisclair

Directeur général

Fondation canadienne pour la vérification intégrée

Ottawa (Ontario)

M. Sheldon Ehrenworth

Président

Forum des politiques publiques

Ottawa (Ontario)

M. François Lacasse

Professeur

Département des sciences administratives

Université du Québec à Hull

Hull (Québec)

Mme Alice Nakamura

Professeur

University of Alberta

Edmonton (Alberta)

M. Dale Poel

Directeur

École d'administration publique

Dalhousie University

Halifax (Nouvelle-Écosse)

M. George Post

Ottawa (Ontario)

M. Michael H. Rayner, F.C.A.

Président

Institut canadien des comptables agréés

Toronto (Ontario)

Annexe A - Méthodes

Approche

Le présent rapport constitue une synthèse de plusieurs études, qui ont porté sur l'évaluation, la vérification interne, les examens menés sous la direction des gestionnaires et les systèmes de mesure du rendement.

Aux fins de la réalisation du projet, on a eu recours à des conseillers indépendants, on a utilisé les données fournies par les ministères ainsi que les analyses statistiques de l'information versée dans la base de données du gouvernement sur l'examen et le rendement. On s'est également servi des Plans d'activités des ministères, des Perspectives et de divers documents traitant d'initiatives interministérielles sur l'examen.

Une liste détaillée des vérifications, des évaluations et des examens a été dressée après avoir consulté les ministères en juin 1995. Le processus a notamment pris la forme de consultations auprès des cadres supérieurs et des spécialistes de l'examen dans les ministères et les organismes centraux. Les consultations avaient pour objectif de vérifier les données et d'en arriver à un terrain d'entente au sujet des mesures à prendre. Une fois l'approche adoptée, les conclusions et le plan d'action ont également fait l'objet de consultations auprès de conseillers de l'extérieur dont la liste est dressée à l'annexe B.

Rapports et accès : Amélioration de la base de données sur l'examen et le rendement

La politique publique exige que toutes les évaluations et vérifications internes ministérielles ainsi que d'autres examens importants (essentiellement ceux qui sont utiles pour la prise de décisions et la reddition de comptes) soient transmis au Secrétaire du Conseil du Trésor pour être intégrés à la base de données sur l'examen et le rendement. Une partie de l'amélioration consistera à verser dans la base de données de l'information de meilleure qualité sur les examens importants menés sous la direction des gestionnaires.

La base de données qui est en voie d'élaboration donnera aux gestionnaires et aux spécialistes de l'examen de la fonction publique ainsi qu'aux parlementaires la possibilité d'accéder à l'information par voie électronique.

De plus, les exigences relatives aux rapports ont été enchâssées dans la loi pour bon nombre de ministères et d'organismes et, bien souvent, la Partie III du Budget des dépenses constitue un véhicule important pour rendre compte du rendement. Le vérificateur général et d'autres experts ont examiné les Parties III et ont, de façon générale, observé des lacunes. Une étude indique que plus de 80 p. 100 des énoncés de rendement figurant dans les dernières Parties III portaient sur les intrants, les procédés et les extrants, plutôt que sur les résultats et les conséquences.

Constatation positive : dans la dernière série des Parties III examinées, on a relevé environ 275 mentions relatives aux données ou aux activités d'examen, ce qui témoigne d'une amélioration importante de la communication de l'information publique sur les examens par rapport aux années antérieures. Dans certains cas, on mentionnait les résultats d'examens; dans d'autres, on précisait si des examens étaient terminés ou prévus.

respectivement aux parlementaires et aux gestionnaires.

Une enquête préliminaire portant sur les exigences relatives aux rapports au Parlement a montré que les lois renfermaient plus de 400 exigences précises à l'égard des rapports; 79 p. 100 d'entre elles ne précisent pas s'il s'agit de rendre compte de résultats et de données sur le rendement, mais visent plutôt à décrire les activités et les opérations. Lors des consultations, certains ont semblé dire que les parlementaires reçoivent une grande quantité de données, dont une bonne partie ne leur est peut-être pas utile. Il faudra peut-être améliorer la gestion de l'information et la synthèse des constatations.

Les gestionnaires bénéficieraient certainement d'un plus grand partage des leçons tirées, de meilleures pratiques et de points de repère fondés de faits réels sur ce qui fonctionne. Pour ce faire, il faut analyser le contexte et l'interprétation des constatations. Certains ministères ont entrepris des travaux visant à synthétiser les conclusions tirées des examens. Par exemple, Industrie Canada a produit un rapport sur la prestation des services par des intermédiaires et un guide de gestionnaire fondé sur un certain nombre d'évaluations récentes. Environnement Canada a, pour sa part, mené des travaux sur la gestion plus stratégique des subventions et des contributions aux organismes non gouvernementaux et autres, et son examen fait état des leçons tirées.

Pour ce qui est du partage de l'information relative aux examens, les personnes chargées des vérifications et des évaluations au sein du gouvernement fédéral échangent des conclusions plus importantes dans le cadre de réunions du Réseau d'examen et par voie électronique. La base de données sur l'examen et le rendement donne aux spécialistes de l'examen et à d'autres intéressés la possibilité d'accéder par un guichet unique à ce que font d'autres ministères.

Partage des leçons tirées : Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information

Ce projet important du Secréariat du Conseil du Trésor porte sur le partage des leçons tirées de l'élaboration de solutions de rechange à l'égard de la gestion de l'information et des technologies de l'information. Il vise à améliorer, à coûts réduits, les mécanismes de prestation des services aux Canadiens, en rationalisant les activités, en les regroupant, en facilitant leur prestation par un guichet unique, et en réformant les activités de gestion et d'administration au moyen de structures modernes et simplifiées dans les domaines de la gestion de l'information et des technologies de l'information.

Cette initiative est assortie d'un examen en vue de déterminer la mesure dans laquelle les ministères et les organismes unissent leurs efforts conformément à la philosophie, aux principes et aux objectifs du Plan directeur. Selon l'un des principes clés, les ministères doivent apprendre à partager les leçons tirées et à travailler conjointement pour résoudre des problèmes communs.

Rapports : Données sur le rendement

Dans le rapport annuel du président, on examinera les données sur le rendement et les activités d'examen. Nous pensons que cette activité de contrôle permettra de cerner les nouvelles tendances et les nouveaux enjeux.

Le Secréariat du Conseil du Trésor examine diverses façons d'aider les ministères à améliorer les rapports qu'ils soumettent au Parlement sur leur rendement. L'une des options envisagées est l'établissement d'un rapport ministériel annuel sur le rendement, qui contiendrait des données générales et des données sur certains secteurs d'activités. Des projets pilotes sont actuellement en cours à Affaires indiennes et du Nord Canada, à Transports Canada et à Agriculture et Agro-alimentaire Canada.

Secteur de dépenses			Examens terminés	Nombre de ministères
Accès à l'information et protection des renseignements personnels			6	5
Plans d'immobilisations, projets et acquisition			21	6
Classification			10	10
Communication et transport			36	22
Rémunération			52	24
Passation de marchés			59	24
Droits des employés			11	8
Gestion financière			165	33
Gestion des ressources humaines			93	26
Gestion de l'information			67	27
Matériel, risques et services communs			55	19
Santé et sécurité au travail			8	6
Langues officielles			20	15
Qualité des services			20	10
Biens immobiliers			53	20
Affaires réglementaires			5	3
Examen, vérification interne et évaluation			10	9
Sécurité			26	20
Relations de travail			10	5

En outre, le Secréariat du Conseil du Trésor examine ces politiques de deux façons : premièrement, la pertinence des politiques est examinée dans le cadre de l'Examen des programmes; deuxièmement, le groupe d'examen du Secréariat comprend des études de politiques particulières pour régler des questions ou des problèmes précis.

Portée : Systèmes de mesure du rendement

Une étude visant à déterminer essentiellement la nature des données que couvrent les systèmes de mesure du rendement a révélé que 60 p. 100 des systèmes examinés n'englobaient pas les répercussions. On a également découvert que les mesures du rendement n'avaient guère été intégrées aux pratiques de gestion. Par ailleurs, il est à noter que de superbes efforts sont déployés, notamment par un groupe de Transports Canada.

À Transports Canada, la Direction de la sécurité routière et de la réglementation automobile utilise des mesures du rendement pour élaborer et coordonner sa

politique. Les données sur les répercussions des politiques (par exemple le nombre d'accidents par 10 000 kilomètres parcourus) servent à indiquer aux provinces (qui exercent la plupart des pouvoirs dans ce domaine) les secteurs où il y aurait lieu d'apporter d'autres améliorations. De plus, le groupe utilise les données recueillies pour déterminer les priorités de recherche -- souvent avec la participation financière des provinces.

Partage des leçons tirées et des constatations

Il est possible d'améliorer les mécanismes utilisés au sein du gouvernement fédéral pour recueillir, analyser et partager le large éventail de données et de constatations découlant des examens. Le Secréariat du Conseil du Trésor concentre de plus en plus ses efforts dans ce domaine afin de tirer le maximum d'avantages des investissements que constituent les examens. Il est fort probable que la présentation améliorée des données sur les examens, en mettant l'accent sur les résultats et les données sur le rendement et un meilleur partage des leçons tirées, profitent

façon «approfondie»⁴. Le pourcentage varie selon que la mesure de la portée est fondée sur un simple décompte, est pondérée en fonction des dépenses ou fondée sur les grands programmes. Des données additionnelles relatives aux examens menés sous la direction des gestionnaires (ces examens ne sont pas encore intégralement versés dans la base de données) accroîtraient la portée des examens.

Portée : Examens par type de fonction de l'État

Fonction de réglementation : Depuis 1992, presque tous les règlements fédéraux ont fait l'objet d'un examen. En juin 1995, plus de 150 règlements avaient été abrogés et 170 autres révisés. D'ici la fin de 1996, 100 autres règlements devraient être abrogés et 200 autres devraient être profondément modifiés⁵.

La Direction générale de la protection de la santé de Santé Canada a entrepris un vaste examen des règlements liés à la Loi sur les aliments et drogues, dans le cadre d'une initiative gouvernementale de 1992-1993. Pendant encore plusieurs années, cet examen sera la source d'importants changements visant à améliorer la souplesse, la simplification et l'harmonisation des règlements. Par exemple, à la suite de cet examen, un plan d'autorisation provisoire de la mise en marché est en train d'être élaboré à

⁴ Le mot «approfondie» est subjectif, mais dans le cadre de l'analyse de notre base de données, il signifie que la plupart des éléments de l'activité ont été couverts par plusieurs aspects du rendement: justification, succès, conformité ou rentabilité. Cinquante-neuf des 70 grands programmes de dépenses (250 millions de dollars par an ou plus) ont été examinés d'une manière conforme à la définition du mot. On a également constaté que les examens dont la tenue est demandée par le Cabinet ou un organisme central, comme on s'y attendrait, tendent à porter sur les grands programmes.

⁵ En outre, tout règlement qui doit être préparé, révisé ou abrogé est sujet à un Résumé de l'étude d'impact de la réglementation (REIR) qui, en fait, est un examen de la proposition. Le Secrétariat du Conseil du Trésor analyse et traite environ 800 REIR chaque année.

Portée : Politique administrative

Fonction d'ordre financier : Le gouvernement suit ses programmes de dépenses fiscales (mesures d'imposition sélectives) et l'examen qu'il effectue conformément à un plan axé sur les priorités va bon train.

Fonction des sciences et de la technologie : Les activités en matière de sciences et de technologie qui sont financées à l'aide de fonds publics font actuellement l'objet d'un examen.

Le *Manuel du Conseil du Trésor* contient 23 secteurs de politique administrative dont 19 pourraient faire l'objet d'examens au sein des ministères, essentiellement sous la forme de vérifications.

Depuis 1991-1992, plus de 600 examens ont porté sur les politiques administrative, financière et de gestion au sein des ministères, et un certain nombre d'entre eux portaient sur plus d'une politique. Tous les secteurs de dépenses ont été examinés par au moins quelques ministères et neuf ont été examinés par la majorité des ministères.

l'égard des additifs alimentaires. Il devrait réduire la période qui s'écoule avant d'autoriser la nouvelle utilisation d'une substance. Actuellement, il faut attendre que les règlements soient modifiés avant de recevoir une telle autorisation. À cela s'ajoutera un processus d'évaluation accélérée, point qui est ressorti lors de l'examen.

Portée : Priorités de l'administration fédérale

Ces dernières années, le gouvernement s'est servi des budgets pour exposer ses grandes priorités en matière d'examen, en particulier celles qui couvrent plusieurs ministères ou de grands ensembles de programmes. Le tableau qui suit présente les grandes priorités en matière d'examen ainsi que les procédés d'examen utilisés.

mentes, s'ajoutent des examens de grande envergure, comme l'Examen des programmes, mis en oeuvre au cours des deux dernières années.

Les paragraphes qui suivent sur la portée des activités d'examen illustrent les divers points de vue selon lesquels on peut évaluer l'efficacité avec laquelle le gouvernement mène ses activités d'examen.

Priorités	Procédés
Réforme de la sécurité sociale	Audiences de comités parlementaires et de groupes consultatifs
Forum national sur la santé	Groupe de 24 Canadiens menant des travaux de recherche et des consultations
Le vieillissement de la population	Documents ministériels (Finances et Ressources humaines)
Clartification des rôles fédéraux et provinciaux	Avec les provinces
Politique relative à la petite entreprise	Rapport du ministère des Finances et d'Industrie Canada, et membres représentant le monde des entreprises dans deux comités
Sciences et technologie	Document de travail du ministère de l'Industrie
Taxe sur les produits et services	Comité parlementaire
Politique du transport	Étude ministérielle
Développement durable	Représentation du ministère des Finances et du ministère de l'Environnement dans un groupe de travail
Défense	Rapport d'un sous-comité parlementaire; réponse ministérielle
Politique étrangère et aide au développement international	Comité parlementaire; audiences; réponse ministérielle
Exonération des gains en capital de 500 000 \$	Groupe de travail du ministère des Finances
Imposition des fiducies familiales	Comité parlementaire; rapport
Simplification tarifaire	Groupe de travail sur l'examen du ministère des Finances
Loi sur les mesures spéciales d'importation	Examen du ministère des Finances
Examen de l'efficacité	Études menées conjointement par le gouvernement et les syndicats
Travaux d'infrastructure (Cadre)	Comité regroupant des membres de plusieurs ministères
Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique (Cadre)	Conseils du SCT aux ministères visés
Examen des programmes	Examen, par le Cabinet, des plans d'action ministériels

Portée : Principaux programmes

Les données intégrées à la base de données du gouvernement sur l'examen et le rendement révélaient que, depuis 1991-1992, les ministères ont examiné de 74 à 84 p. 100 des programmes, de

Nous avons revu des demandes d'examen précises émanant du Cabinet et du Conseil du Trésor, et constaté la nécessité constante de disposer de données sur le rendement et d'élaborer d'autres modes de prestation des services à l'échelle du gouvernement dans son ensemble. Nous avons constaté que les ministères répondaient en temps opportun à ces demandes.

5. Examens effectués et résultats connus

Ce chapitre décrit les programmes et les politiques du gouvernement fédéral qui ont fait l'objet d'un examen ainsi que les données sur le rendement qui ont été communiquées ou qui sont accessibles.

5.1 Les attentes

Les attentes sont les suivantes :

➤ **portée** : que les questions qui revêtent une grande priorité et que les programmes importants soient examinés d'une manière crédible et en temps opportun;

➤ **partage des leçons tirées** : que la valeur des constatations soit accrue en déterminant les leçons apprises, en faisant la synthèse de l'information de manière à la rendre plus utile pour la prise de décisions et l'établissement de rapports ou en établissant des points de repère;

➤ **établissement de rapports et accès** : que les données sur le rendement soient accessibles et mises à la disposition du Parlement.

5.2 Le rendement

En étudiant la portée des examens selon plusieurs points de vue, nous avons constaté que les examens couvraient un vaste éventail. Il est à noter que le concept de portée n'est pas simple et qu'il est souvent difficile de le définir et de le mesurer. La Politique d'examen n'exige pas que tous les ministères passent en revue tous leurs programmes et toutes leurs politiques sur une certaine période, mais elle met l'accent sur les priorités (par exemple, les programmes qui sont essentiels afin d'atteindre les grands objectifs de l'État) et sur les programmes présentant des risques en ce qui concerne leur mise en oeuvre, leur prestation ou leur coût. Aux activités d'examen perma-

évaluation. En outre, les spécialistes de l'examen du gouvernement continuent à mettre leurs connaissances et leurs expériences au service de l'avancement de la profession.

Participation d'intervenants de l'extérieur aux examens importants

La participation accrue d'intervenants de l'extérieur est une façon d'améliorer la confiance des organismes centraux à l'égard de l'utilisation des résultats d'examens ministériels pour la prise de décisions importantes. Toutefois, d'autres raisons justifieraient un élargissement de la consultation et de la participation d'intervenants de l'extérieur.

De nombreux programmes publics font l'objet de ajustements, de compressions ou d'autres changements. Pour réagir à ces pressions, on élargit la participation d'intervenants de l'extérieur et on accroît les consultations auprès des clients et de spécialistes du domaine. Il se pourrait également que l'on puisse accroître la confiance dans les examens, même ceux réalisés sans participation externe, en rendant les rapports ou les vérifications accessibles à des gens de l'extérieur.

Défense nationale. L'évaluation des cadets, un programme dont les coûts annuels atteignent près de 140 millions de dollars et qui comprend plus de 60 000 cadets, comportait une vaste consultation menée auprès des ligues de cadets civils à l'extérieur du ministère. La première ébauche du rapport a été largement diffusée afin de recueillir les commentaires de tous les intervenants. Les résultats, une fois qu'ils auront été appliqués, se traduiront par un programme solide et plus efficace, ainsi que par des économies potentielles de plus de 20 millions de dollars pour le ministère. Pour bon nombre de gens, cette évaluation constitue aujourd'hui un ouvrage de référence sur les cadets.

La gestion des examens au niveau des programmes

La Politique d'examen accorde une importance accrue au rôle des gestionnaires axiaux dans les examens et l'utilisation des données obtenues.

Les études menées sur la gestion axiale montrent que des ressources considérables sont consacrées au suivi des programmes et au contrôle du rendement, et que les gestionnaires entreprennent de nombreux examens. Il s'agit, dans la plupart des cas, de systèmes de mesure du rendement, d'enquêtes auprès des clients, d'examen des solutions possibles (y compris des études sur la restructuration) et de diverses formes d'auto-évaluation.

Agriculture et Agro-alimentaire
Canada : Grâce à l'instauration d'un cadre de gestion axé sur les résultats au sein du ministère, la Direction de l'examen jouera un rôle clé en facilitant l'élaboration et la mise en oeuvre d'indicateurs de rendement et de normes de qualité. Le ministère utilise actuellement une telle démarche à titre d'essai dans un certain nombre de secteurs de programmes importants.

Les conclusions ou les leçons tirées des études menées par les gestionnaires ne sont généralement pas communiquées sur une grande échelle aux autres ministères ou à d'autres groupes. Certes, la diffusion de l'information n'est pas gratuite et comme les budgets rétrécissent, il pourrait être rentable d'aménager un genre de mécanisme «utilitaire» central, comme une base de données. Certains ministères étudient actuellement des façons d'accroître la valeur ajoutée des examens menés par les gestionnaires.

Les examens effectués sous la direction de gestionnaires portent essentiellement sur les programmes plutôt que sur des enjeux stratégiques. Pour éviter les doublons dans la planification des examens, de nombreux groupes d'examen ministériels se réunissent avec les cadres supérieurs au moins une fois par an. Les programmes d'examen officiels sont également

distribués aux gestionnaires afin qu'ils en prennent connaissance.

Vérification interne et évaluation ministérielle

Le nombre de vérificateurs internes et d'évaluateurs diminue parallèlement à la réduction des effectifs du secteur public. Des efforts sont déployés pour maintenir et accroître les compétences et les capacités des employés qui restent en poste. De concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, des groupes de spécialistes de l'examen dans les ministères ont entrepris des études sur les compétences, la formation requise ainsi que les indicateurs qui leur permettront de mesurer leur rendement afin de mieux répondre aux défis à relever. Ces initiatives devraient se traduire par une intervention concrète et un meilleur partage des compétences entre les ministères.

Les professionnels de la vérification et de l'examen des ministères jouent toujours un rôle important dans la prestation de services améliorés aux Canadiens.

Affaires étrangères et Commerce international Canada - Les vérifications effectuées dans les missions au cours des deux dernières années ont amené le ministère à prendre conscience de la nécessité que les fonds qu'il alloue aux missions soient gérés de façon beaucoup plus rentable. Le ministère se préoccupe de plus en plus des coûts. Les vérifications successives ont amélioré la gestion, et ce, à tel point que 90 p. 100 de nos missions à l'étranger ont aujourd'hui la cote satisfaisant ou mieux. Ce niveau de rendement des missions à l'étranger a permis de procéder à un redéploiement des ressources afin d'assurer une vérification plus complète des programmes à l'administration centrale.

De plus, les spécialistes fédéraux de l'examen, à titre de membres d'organismes professionnels, appliquent des méthodes et des compétences acquises auprès de leurs homologues au Canada et à l'étranger, comme celles qui facilitent l'auto-

Utilisation et répercussions : les résultats d'examen servent essentiellement à améliorer les programmes et les mécanismes de prestation; d'autres examens servent à démontrer le rendement ou à confirmer la nécessité des programmes et à les justifier.

Affaires indiennes et du Nord Canada. L'évaluation de la Société pétrole et gaz des Indiens du Canada (SPGIC) a été gérée par divers intervenants de divers paliers de gouvernement, les Premières nations et des groupes d'intérêts du secteur privé; elle avait pour objet de déterminer le rendement de la SPGIC ainsi que les préoccupations et les intérêts des Premières nations relativement à la gestion de ces ressources sur les réserves. Les résultats de cette évaluation ont servi à réviser le mandat de la SPGIC et à élaborer une stratégie visant une plus grande délégation de pouvoirs.

La gestion du processus d'examen et son utilité à l'échelle de l'administration fédérale

Le Secréariat du Conseil du Trésor contribue à la coordination et à la conduite des examens interministériels ou d'envergure, et il suit directement certains aspects de l'exécution des programmes comme l'équité dans l'emploi et les langues officielles. Le ministère des Finances examine les programmes et les questions relatives à la politique macro-économique. Divers groupes de travail internes sont souvent mis sur pied pour examiner une vaste gamme d'enjeux touchant l'ensemble de l'administration fédérale.

Une étude récente, qui portait sur la capacité d'analyse des politiques au sein du gouvernement fédéral, conclut qu'il faut améliorer la gestion des examens portant sur les grands enjeux horizontaux et que les organismes centraux ont un rôle important à jouer dans la coordination de ce

genre d'initiatives³. Cet aspect a été intégré au plan d'action.

L'Initiative visant à accroître l'efficacité de la fédération est un vaste exercice mené au sein du gouvernement; il s'agit d'un examen qui porte sur les activités fédérales et provinciales, dans le cadre duquel diverses ententes sont négociées entre les deux paliers de gouvernement pour réduire les coûts, améliorer les services à la clientèle, harmoniser les procédures et les règlements ou réduire le double emploi et le chevauchement des services. Les ententes peuvent conduire à un important remaniement des services offerts au public, comme ceux des Centres de service aux entreprises Canada, ou encore à des changements administratifs moins visibles.

Les organismes centraux, et en particulier le Secréariat du Conseil du Trésor, utilisent souvent les conclusions découlant des examens ministériels aux fins de leurs analyses et dans leurs documents d'information destinés aux ministres. Toutefois, l'objectivité perçue de certains examens ministériels suscite des réserves. Les points de vue souvent différents que l'on rencontre dans un organisme central, contrairement à un ministère, peuvent donner lieu à certaines préoccupations. La participation d'organismes de l'extérieur aux examens les plus importants pourrait être un élément de la solution, car des processus plus ouverts renforcent habituellement la crédibilité des conclusions.

³ Renforcement de la capacité d'élaboration de politiques. Rapport du Groupe de travail sur le renforcement de la capacité d'élaboration de politiques de l'administration fédérale, présenté au Comité de coordination des sous-ministres (politique), Ottawa, le 3 avril 1995, "Strengthening our Policy Capacity".

L'ensemble des activités d'examen de Revenu Canada se définit comme une gamme de disciplines et de fonctions de collecte de données axées sur l'évaluation des résultats obtenus à tous les niveaux de l'organisation et pour chacune des activités. Ces données garantissent à la direction que tous les risques liés à une prestation efficace et efficiente des programmes sont réduits au minimum. L'ensemble des activités comprend des examens menés par la direction, un suivi permanent et l'assurance de la qualité, de même que des examens sur l'atteinte des objectifs et des examens indépendants conformés à la matière. L'ensemble des activités offre aux gestionnaires diverses méthodes d'examen comprenant l'auto-évaluation, des vérifications et des évaluations menées conjointement avec d'autres instances et des examens officiels effectués par des tiers.

Tout en élargissant la définition d'examen de manière à y inclure les initiatives menées sous la direction des gestionnaires, la Politique d'examen du Conseil du Trésor ne prévoit pas pour autant d'arrangements centralisés. La disponibilité en temps opportun des résultats et des données sur le rendement restera l'indicateur de la réussite de la mise en oeuvre de la politique.

Voici les principales conclusions de l'analyse des réponses fournies par les ministères lors de notre enquête et de l'analyse des Plans d'activités :

➤ Portée : plus de 75 p. 100 des ministères initiales visant à examiner les domaines d'entreprise ou envisagent de mener des de haute priorité ou les secteurs à risques.

L'Agence canadienne de développement international a établi un plan de travail triennal qui prévoit six grands examens, soit un pour chacune des six priorités opérationnelles établies par le Parlement dans le cadre de la revue de la politique étrangère de 1994.

➤ on s'attend à ce que les gestionnaires jouent un rôle de premier plan, non seulement dans les domaines dont ils ont la charge, mais aussi à l'appui des efforts déployés à l'échelle ministérielle;

➤ on s'attend à ce que les groupes d'évaluation et de vérification interne ministériels jouent un rôle important en prodiguant des conseils et en faisant preuve d'innovation, et à ce qu'ils produisent certaines des données essentielles relatives aux résultats.

Il est particulièrement important que l'approche repose sur la priorité et l'importance relative de l'examen plutôt que sur le simple respect du calendrier établi. Une telle approche face à l'évaluation des risques exige d'une part que les gestionnaires analysent la situation et, d'autre part, fassent preuve de jugement dans le processus de planification des examens.

4.2 Les procédés actuels

À l'échelle ministérielle : Gestion des activités d'examen

Il ressort clairement de l'Examen des programmes et des Plans d'activités que de nombreux ministères accordent une importance accrue à la mesure des résultats et aux répercussions des programmes, et qu'ils examinent leurs méthodes de contrôle de gestion.

Il a été demandé à 30 ministères de décrire comment ils gèrent les activités d'examen et utilisaient les résultats par rapport à un ensemble de critères établis par des spécialistes de l'examen réunis en un groupe de travail inter-ministériel. Un simple indicateur -- le nombre de ministères ayant révélé explicitement les efforts déployés par les gestionnaires sur le plan de l'examen -- porte à croire que plus de la moitié des ministères adoptent une approche davantage coordonnée à l'égard des activités d'examen.

➤ comment les présenter pour qu'elles soient utiles à la prise de décisions et à la reddition de comptes.

Le plan d'action dressé pour renforcer les activités d'examen devrait donner lieu à une meilleure utilisation des ressources actuellement consacrées à l'examen, au sein des ministères et entre ceux-ci. L'amélioration du répertoire des examens ministériels effectués ou planifiés permettra d'éviter des dépenses consacrées à des examens de moindre priorité. Un meilleur partage des conclusions, des leçons tirées et des meilleures pratiques permettrait d'éviter ainsi une partie des coûts. Dans certains cas, l'économie pourrait découler d'une collaboration accrue entre les ministères; par exemple, plusieurs ministères pourraient se regrouper pour faire effectuer une vérification sur un sujet. Le principe d'un meilleur partage s'applique dans un certain nombre de domaines de gestion, dans le cadre de l'initiative des services d'appui partagés localement.

Il serait également possible d'éviter certains coûts en augmentant la collaboration fédérale-provinciale lorsqu'il s'agit d'examiner le rendement de programmes coopératifs.

Agence de promotion économique du Canada atlantique : Les planificateurs de programmes ont utilisé les résultats d'études d'évaluation pour deux raisons : planifier de futures ententes et améliorer l'application. Les négociateurs fédéraux et provinciaux se servent des rapports d'évaluation pour déterminer dans quelle mesure les initiatives sont toujours pertinentes. En outre, ils peuvent ainsi découvrir ce qui fonctionne ou pas, et déterminer ce qu'il conviendrait de poursuivre à l'avenir.

Pour favoriser l'innovation, la Politique d'examen permet une certaine souplesse dans la mise en oeuvre. Les principes de base sont les suivants :

serait également plus facile de comparer les options possibles et de comprendre les coûts des programmes. Une proposition visant l'établissement de cette nouvelle Stratégie de l'information financière est présentée à l'étude.

4. La mesure des résultats

4.1 Les attentes

Notre but est de faire en sorte que les gestionnaires possèdent les instruments, les compétences et les stimulants requis pour utiliser efficacement les données sur le rendement. La mesure des résultats et l'utilisation de l'information connexe se situent à chaque palier de gestion : programmes, ministères et gouvernement dans son ensemble. Divers mécanismes, méthodes et compétences s'imposent pour mesurer le rendement de façon efficace et crédible, et pour examiner des solutions de rechange, interpréter les conclusions et les appliquer.

En 1994, le Conseil du Trésor a publié une nouvelle Politique d'examen, conformément à l'engagement du gouvernement de renforcer la mesure du rendement. Elle exige que les ministères utilisent toutes les méthodes qui existent, pas seulement les procédés de vérification et d'évaluation, et ce, de façon rentable.

Les cadres de responsabilisation ou de gestion au sein des ministères aident à définir divers aspects de l'information sur le rendement et en particulier :

- quelles données sont plus importantes;
- quel est le meilleur moment pour les obtenir et la meilleure façon de s'y prendre;
- quelle est la meilleure façon d'en assurer la qualité;

élaborer et diriger des projets d'examen, Une stratégie et un cadre qui permettront aux gestionnaires d'effectuer une autoévaluation des lacunes en matière de contrôle et des risques sont en cours de préparation, ainsi que des cours de formation dans les domaines de la gestion axée sur le rendement et de la mesure du rendement.

De nombreux gestionnaires considèrent les services du point de vue du client et consultent le public. Dans certains cas, ils ont publié des normes de service et établi des moyens d'en assurer le respect. La plupart des exemples portent sur les procédés qui touchent directement les clients. D'ici le 31 mars 1996, la plupart des ministères devraient avoir élaboré et publié des normes pour leurs services les plus importants.

En plus d'établir des indicateurs de suivi, certains gestionnaires examinent les répercussions de leurs programmes et activités. Par exemple le Réseau interministériel pour les impacts de la recherche et du développement est en train d'examiner comment définir, mesurer et utiliser l'information sur les répercussions socio-économiques des travaux de R-D financés par des fonds publics. Autre exemple : un groupe de gestionnaires d'importants ministères se penche sur la question de la responsabilisation en milieu de travail dans le but de déterminer non seulement les bons principes de gestion de l'environnement, mais aussi le genre de résultats qu'il conviendrait de surveiller.

Stratégie de l'information financière : Données de meilleure qualité sur les coûts

Il est important que les citoyens et les contribuables aient accès à l'information relative aux coûts des activités et des programmes du gouvernement. Cette information est également importante pour les gestionnaires et les organismes centraux. D'après une analyse menée par le Secrétaire du Conseil du Trésor, en combinant un changement de la méthode de la comptabilité d'exercice à une gestion appropriée de l'information et des technologies, on obtiendrait des données nettement meilleures sur les coûts. Il

Des cadres d'évaluation ont été préparés aux fins du Programme national d'infrastructure et de la Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique². Le fait que le Conseil du Trésor ait demandé un cadre de responsabilisation pour la Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime constitue un autre exemple.

Gestion de programmes

Les gestionnaires s'emploient activement à établir des engagements en faveur des résultats et à mesurer le rendement.

Centre des services aux entreprises Canada-Ontario (CSECO). En tant que l'un des centres d'information aux entreprises les plus fréquentés au Canada, le CSECO a énoncé ses objectifs de rendement, établi des indicateurs, et pris des mesures à l'égard de tous les aspects du rendement en fonction des observations, des processus et des résultats. Dans l'intérêt particulier d'autres grands fournisseurs de services d'information, le CSECO évalue les temps d'attente téléphonique, la durée des appels et la charge de travail des téléphonistes au moyen d'un contrôle informatisé fonctionnant en temps réel. Grâce aux données sur l'évaluation du processus, on peut rapidement affecter des ressources et apporter des changements aux méthodes de prestation de services, de même qu'établir des rapports mensuels. Aux données sur le processus et la capacité s'ajoutent les observations de la clientèle sur les résultats (par exemple, un questionnaire à renvoyer par télécopieur et des échantillons de suivi) afin de veiller à ce que la direction du CSECO ne se concentre pas exclusivement sur l'efficacité.

Citoyenneté et Immigration Canada a préparé un guide à l'intention des gestionnaires de programmes qui décrit la responsabilité qui leur incombe, soit

² Annoncée dans le Budget de 1994.

À l'échelle des ministères : Plans d'activités et perspectives

Conformément à l'esprit de l'Examen des programmes, les Plans d'activités visant l'exercice 1995-1996 portaient surtout sur les rajustements et les changements à effectuer plutôt que sur les programmes et les activités à caractère permanent. Comparativement aux présentations traditionnelles faites au Conseil du Trésor, les Plans d'activités étaient beaucoup plus explicites au sujet des engagements à l'égard de la mesure du rendement et de la justification des résultats.

Les ministères ont également fourni des documents de perspectives aux comités permanents de la Chambre des communes afin de donner un aperçu de leurs orientations et approches. L'analyse d'un échantillon de documents a montré qu'on avait décrit les principaux changements envisagés, et parfois précisé comment s'y prendre pour les mesurer.

Les engagements en faveur des résultats peuvent aussi être établis à l'étape de l'approbation, par le Conseil du Trésor, des cadres des plans opérationnels ministériels. De nombreux ministères auront besoin de ces nouveaux cadres après la restructuration des activités et des programmes qui s'est déroulée au cours des deux dernières années, et le Secrétariat les examinera pour vérifier les engagements en faveur des résultats et la mesure du rendement.

À l'échelle des ministères : Cadres de responsabilisation et d'évaluation

Les principales initiatives du gouvernement, en particulier celles qui concernent plus d'un ministère, exigent souvent l'établissement de cadres de responsabilisation axés sur les résultats ou des examens précis. Ces cadres ont pour effet de définir des résultats précis en ce qui touche les services aux Canadiens et ils prévoient le suivi et l'examen de ces résultats. En outre, ils sont un moyen de voir à ce que les meilleures pratiques soient mises au service des mécanismes de prestation.

Afin d'améliorer les mécanismes en place pour organiser et effectuer ce genre d'examen, il faut analyser les données sur le rendement qui sont disponibles et déterminer les lacunes du programme de travail du gouvernement. Pour ce faire, il faudra élaborer une approche d'avantage structurée afin d'analyser les lacunes ou les risques dans le cadre de la définition et du suivi des résultats à l'échelle du gouvernement (par comparaison à ceux de programmes précis). Cette analyse sera fournie aux ministères du Conseil du Trésor, de pair avec une mise à jour, dans le prochain rapport annuel du président du Conseil du Trésor au Parlement.

À l'échelle de l'administration fédérale : gestion axée sur les résultats

Le Secrétariat du Conseil du Trésor étudie les situations où il est préférable d'atteindre un objectif relatif à une politique administrative en mesurant et en suivant le rendement des ministères à l'égard de certains résultats plutôt qu'en imposant des règles à respecter. Par exemple, des résultats ont été définis au chapitre de la gestion des ressources humaines et c'est sur eux que le Secrétariat se fondera dorénavant dans son suivi du rendement.

La gestion axée sur les résultats présente une autre dimension. Dans certains cas, les ministères peuvent faire des arrangements spéciaux avec des tierces parties ou d'autres paliers de gouvernement pour assurer la prestation des services aux citoyens. Si des fonds publics sont en jeu, la question de la responsabilisation et du rendement doit être réglée. C'est là un point non négligeable, le gouvernement recourant de plus en plus à des arrangements avec des tierces parties et à d'autres formes de partenariat. C'est pourquoi notre plan d'action prévoit l'établissement de meilleurs cadres de responsabilisation.

été éliminés ou cédés au secteur privé et non pas à des organismes à but lucratif ou à d'autres paliers de gouvernement. Pour de nombreux autres programmes, l'Examen a permis de confirmer la nécessité de maintenir la participation du gouvernement fédéral.

Le gouvernement poursuit son examen des activités pour s'assurer qu'elles sont efficaces et efficaces, et que les dépenses sont ciblées sur les principales priorités. Pour l'instant, l'Examen des programmes a porté essentiellement sur la période qui s'étend jusqu'en 1997-1998. L'Examen des programmes - phase II est actuellement en cours et doit couvrir la période allant jusqu'en 1998-1999. Ce genre d'examen devrait se poursuivre dans les années à venir.

Examen des enjeux gouvernementaux

Le vérificateur général, le Comité des comptes publics et d'autres intervenants ont critiqué le gouvernement au sujet des arrangements en place pour les programmes ou les objectifs qui concernent plus d'un ministère, ou encore au sujet d'enjeux qui revêtent un caractère véritablement général. Ces enjeux sont souvent dits «horizontaux».

La préparation du budget et certaines activités permanentes du Cabinet et du Conseil du Trésor sont, à l'heure actuelle, les principaux forums permettant d'aborder ces grands enjeux. Les Plans d'activités constituent également un cadre au sein duquel ces enjeux sont abordés. L'Examen des programmes a aussi permis de cerner des problèmes d'ordre interministériel.

Il arrive souvent que, pour obtenir des résultats d'envergure, le gouvernement doive mener des initiatives interministérielles spéciales. Ces initiatives exigent habituellement la conduite d'examen se situant à l'échelle interministérielle aux fins de la mesure du rendement. Un certain nombre d'examen interministériels sont effectivement effectués; il en est question à l'annexe C.

groupe de programmes dont l'objectif est d'assurer la sécurité. Un autre exemple est l'intérêt manifesté par le gouvernement fédéral pour l'aide aux petites entreprises. L'amélioration des perspectives des petites entreprises ne peut pas toujours être attribuée directement à des programmes d'Industrie Canada, au régime fiscal du ministère des Finances ou encore aux innovations des laboratoires fédéraux, car ces diverses composantes tendent vers le même but.

Un autre exemple de la collaboration des ministères est l'initiative des services partagés à l'échelle locale. En effet, les ministères sont encouragés à regrouper leurs ressources administratives et à partager des biens et de l'information afin de réaliser des économies.

Les engagements et les attentes envers les résultats devraient faire partie des processus de prise de décisions et de responsabilisation et ce, pour tous les types d'initiatives du gouvernement. Dans la mesure où le Parlement et le public s'intéressent aux résultats et aux données sur le rendement, il est fort probable que ce genre d'information soit important pour les gestionnaires. En d'autres mots, les résultats doivent être connus, et les données sur le rendement devraient être communiquées et donner lieu à une intervention.

3.2 Le rendement

Nous avons examiné la mesure dans laquelle les résultats seront précisés à trois niveaux : à l'échelle du gouvernement, à l'échelon ministériel et au niveau des gestionnaires axiaux. Chaque niveau d'intervention est abordé dans les paragraphes qui suivent.

Examen de l'ensemble des programmes

L'Examen des programmes a scruté les résultats de programmes comptant pour environ 52 milliards de dollars de dépenses annuelles et, selon le cas, il a permis de déterminer la nécessité de conserver un programme ou un service pour le public. C'est ainsi que certains programmes ont

quels sont les résultats escomptés ni quelle est la meilleure façon de les obtenir.

Pour mettre en place une philosophie de gestion axée sur les résultats, nous nous attendons à ce que les gestionnaires responsables des programmes et des services définissent les résultats escomptés, mesurent les progrès réalisés et rendent compte des résultats. Les activités du gouvernement consistent en de nombreuses fonctions et en de nombreux moyens de prestation. La définition des résultats sous la forme d'objectifs, d'aboutissements, d'extrants ou de changements varie non seulement selon les programmes ou les politiques, mais aussi selon le palier de gestion. En effet, certains programmes peuvent viser des objectifs généraux à l'égard desquels il peut ne pas être pratique de prendre des engagements précis quant aux résultats, mais dont on peut suivre l'évolution soumise au moyen d'indicateurs clés. Pour d'autres programmes, des cibles précises peuvent être établies, par exemple :

Dans le cadre de l'élaboration du plan d'action Saint-Laurent 2000, la région du Québec d'Environnement Canada a collaboré avec ses homologues provinciaux et d'autres parties intéressées en vue de fixer, dès le départ, des objectifs de rendement précis (par exemple, une réduction de 90 % des décharges toxiques dans 50 installations industrielles sur cinq ans) pour les programmes et d'établir des systèmes de contrôle. Le processus a permis à toutes les parties concernées d'évaluer ensemble le rendement et de se concentrer sur les secteurs nécessitant des mesures correctives.

Certains résultats découlent de plus d'un programme. Le gouvernement ne gère pas que des programmes ciblés; il mène aussi des activités de grande envergure. Par exemple, la Gendarmerie royale du Canada, le Service correctionnel du Canada et la Commission nationale des libérations conditionnelles sont des entités distinctes, qui visent chacune des objectifs distincts. Toutefois, elles s'inscrivent dans un

3. Un engagement clair en faveur des résultats

L'administration fédérale, afin de renforcer les activités d'examen dans le cadre de la démarche concernant la présentation de rapports au Parlement. Enfin, le *rapport annuel du président* donnera un aperçu des activités dont nous avons parlé pour renforcer l'engagement du gouvernement à l'égard des résultats et des données sur le rendement. Nous examinerons la façon dont ce rapport peut également appuyer les initiatives qui seront discutées avec les parlementaires dans le cadre de la démarche concernant la présentation de rapports au Parlement.

Dans la mise en oeuvre d'une gestion axée sur les résultats, une étape importante consiste à définir les objectifs d'un programme ou d'une politique en particulier. Les attentes ainsi définies devraient décrire les répercussions sociales, économiques et autres sur les Canadiens, ainsi que les extrants et les activités.

3.1 Les attentes

Le gouvernement fédéral offre ses services aux Canadiens essentiellement par l'intermédiaire des ministères. Les questions d'ordre interministériel ou qui se situent à l'échelle du gouvernement sont examinées par le Cabinet ou ses comités, et font l'objet d'ententes ou de projets spéciaux entre des entités fédérales.

Les autorités parlementaires créent des ministères et des programmes, et leur fournissent des ressources. Le Conseil du Trésor établit un ensemble de politiques relatives à la gestion et à l'administration, qui impose certaines exigences et responsabilités, et fournit les instruments dont les gestionnaires ont besoin pour utiliser les ressources et exercer les pouvoirs. Toutefois, le cadre général n'indique pas aux gestionnaires

2.4 Mesures additionnelles pour renforcer les activités d'examen et la gestion axée sur les résultats

Le coût est un élément d'information essentiel et ce, pour presque tous les programmes. Souvent, les pratiques actuelles de comptabilité des dépenses ne donnent pas suffisamment de renseignements sur le coût des programmes et des services. La *Stratégie de l'information financière* est une importante initiative visant à remédier à cette situation. Il s'agit d'une initiative du gouvernement qui s'étalera sur cinq ans.

Le Plan directeur pour le renouvellement des services à l'aide des technologies de l'information est un autre grand projet. Il s'agit d'une importante initiative, étalée sur plusieurs années, qui porte essentiellement sur la gestion de l'information et les technologies de l'information. Elle vient renforcer les activités d'examen dans l'administration fédérale en établissant des points de repère et des pratiques exemplaires dans l'exécution des programmes et la prestation des services.

Dans le sixième rapport du Comité permanent des comptes publics, on demandait de faire le point, deux fois par an, sur les projets entrepris pour renforcer les activités d'examen. Cette exigence est la responsabilité du Groupe de la revue gouvernementale et des services de qualité du Secrétariat du Conseil du Trésor, qui s'occupe de fournir un rapport d'étape au Comité permanent des comptes publics. Ce rapport

En vertu de sa politique, le Conseil du Trésor exige que tous les examens importants, outre les évaluations et les vérifications internes, soient communiqués au Secrétariat du Conseil du Trésor. Le Secrétariat incorpore les résumés d'examens dans une base de données, à laquelle les spécialistes de l'examen et les gestionnaires de la fonction publique peuvent accéder par voie électronique. Si les résultats de tous les examens importants étaient intégrés à la base de données en temps opportun, si l'on pouvait y avoir mieux accès électroniquement et si l'analyse et la synthèse des études dont il est rendu compte étaient améliorées, la valeur de l'information en serait d'autant accrue.

Mesures :

Étant donné le nombre d'examens effectués, les mesures mises de l'avant s'axeront sur l'amélioration de l'accès, de la synthèse et de la communication des résultats et des données sur le rendement. Notre intervention essentielle est liée à l'initiative menée actuellement par le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui consiste à fournir au Parlement des données de meilleure qualité sur les résultats et les répercussions des mesures sur le rendement.

7. *Des propositions précises visant l'amélioration de la communication des données sur le rendement au Parlement* seront faites. Les propositions viseront à fournir de l'information sur les activités menées avec les ressources et les pouvoirs conférés par le Parlement.

8. Nous améliorerons la portée des examens dans la base de données sur l'examen et le rendement afin d'y intégrer les examens importants dirigés par les gestionnaires et d'améliorer l'accès des gestionnaires à ce genre d'information. Nous étudierons également la façon de synthétiser les cons-tatations d'examens, d'en tirer des leçons de repère et d'en tirer des leçons.

2.2 Une meilleure gestion de la mesure des résultats

Constatations :

Notre analyse indique que les résultats d'examens destinés à être utilisés par les ministères sont généralement crédibles. Toutefois, la crédibilité des résultats d'examens ministériels, qui sont utilisés pour la prise de décisions, la responsabilisation et l'établissement de rapports publics, suscite des craintes. En effet, il existe des divergences d'opinions à l'égard des questions abordées dans le cadre des examens et de la perception selon laquelle les rapports d'examens ministériels peuvent parfois donner lieu à une interprétation des résultats obtenus qui peut paraître intéressée.

On peut améliorer la crédibilité, mais aussi l'utilité des examens en dotant les gestionnaires de programmes de meilleurs outils pour mesurer et analyser le rendement de façon permanente. L'initiative sur les services de qualité du gouvernement a permis de faire ressortir la nécessité d'améliorer les instruments de mesure.

Enfin, les entrevues menées auprès de membres d'organismes centraux et de ministères indiquent que les organismes centraux préfèrent concentrer leur attention sur la définition des sujets d'examen et qu'ils sont intéressés à entreprendre ou à diriger des examens interministériels et autres lorsqu'il est plus efficace et fiable d'agir de la sorte. La création, par le Secréariat du Conseil du Trésor, d'équipes interdirectionnelles à examiner les Plans d'activités ministériels répond, dans une certaine mesure, à ce genre de besoin.

Mesures :

4. Le Secréariat du Conseil du Trésor examinera, de concert avec les ministères, diverses possibilités de mettre en oeuvre des mécanismes visant à accroître une *participation externe* aux principales activités d'examen. Un document de travail décrit-

vant les enjeux pertinents et les approches recommandées sera préparé cette année.

5.

L'année prochaine, un ensemble amélioré de méthodes d'examen sera mis à la disposition des gestionnaires dans le cadre de *l'initiative sur les services de qualité*. Cette initiative vise à accroître la satisfaction des clients et à améliorer la qualité des services offerts à la population; elle met l'accent sur la clientèle, les employés, l'innovation et le succès.

6.

Le Secréariat du Conseil du Trésor réorientera certaines de ses activités en vue de définir des sujets d'examen et de *diriger et coordonner les examens à l'échelle du gouvernement*. Cette démarche constitue une façon plus efficace d'effectuer des examens sur des sujets particuliers dans plus d'un ministère et d'aborder des questions importantes de nature horizontale et interministérielle. Elle permettra d'optimiser toutes les dépenses faites au chapitre de l'examen.

2.3 Une meilleure communication du rendement

Constatations :

Les données recueillies montrent clairement que le gouvernement a entrepris des activités d'examen de grande portée et d'autres visant des questions précises, que les examens effectués sont en accord avec les priorités stratégiques établies et, enfin, qu'aucun aspect particulier de l'établissement des programmes ou de l'administration ne dépasse les limites fixées. De plus, les résultats des examens servent à dispenser des services améliorés et à faire la preuve des résultats atteints. Toutefois deux domaines soulèvent des préoccupations.

La communication des résultats et des données sur le rendement au Parlement s'est accrue. Cependant, tout porte à croire qu'il serait utile d'améliorer la communication de cette information au Parlement ainsi que l'accès.

insuffisants, des mesures correctives seront prises pour chaque ministère. Cette démarche permettra non seulement d'examiner les plans d'évaluation et de vérification au regard des engagements pris en faveur des résultats, mais aussi de mieux utiliser les examens effectués sous la direction des gestionnaires, notamment les systèmes de mesure du rendement.

Le Secrétaire du Conseil du Trésor fournira aux ministres du Conseil du Trésor un rapport d'analyse dans lequel les constatations découlant des examens effectués et les plans seront examinés en fonction des priorités de l'État. Cette analyse permettra de cerner les lacunes dans le suivi des grandes questions à l'échelle de la fonction publique. Une mise à jour sera fournie dans le rapport que le président du Conseil du Trésor présentera au Parlement l'année prochaine.

Au cours des prochaines années, le Secrétaire du Conseil du Trésor élaborera, et gèrera, de concert avec les ministères, des cadres de responsabilité individualisés par le biais des plans d'activités. De tels cadres constituent une méthode plus coordonnée pour définir les principales exigences en matière de résultats et de prestation. Les cadres de responsabilité individualisés peuvent prendre diverses formes : des cadres d'examen et de responsabilité à l'échelle ministérielle pour une meilleure planification des activités d'examen; des cadres spéciaux pour des programmes de vaste envergure ou complexes (par exemple Ressources naturelles Canada fait l'essai d'un cadre de gestion des sciences et de la technologie); ou encore des initiatives interministérielles lorsque les résultats sont la responsabilité de plus d'un ministère.

➤ bien que, depuis quelques années, les gestionnaires et les agents d'examen portent une attention accrue aux résultats relatifs à la gestion, à la prise de décisions et à la responsabilité, nombreux sont ceux qui ont l'impression que les pressions exercées quotidiennement pour assurer le respect des procédures et des règles, et pour mettre l'accent sur les intrants demeurent une force dominante -- par conséquent, il ne s'agit pas seulement de définir et de mesurer les résultats, mais aussi d'amorcer un débat public au sujet de l'importance des résultats;

➤ à titre de complément à l'utilisation de nouveaux moyens, par le gouvernement, pour assurer la prestation des services aux Canadiens (par exemple la formule du guichet unique, le recours de plus en plus fréquent à des tierces parties, la collaboration intergouvernementale et l'application de nouvelles technologies), il faudra davantage adapter les cadres de responsabilité aux besoins afin de maintenir l'accent mis sur les résultats et de le faire avec efficacité.

Mesures :

Les mesures visant à rendre plus clairs les engagements pris à l'égard des résultats reposent sur le principe selon lequel ces engagements doivent faire partie intégrante des processus de gestion, de prise de décisions et de responsabilisation au sein de l'administration fédérale.

1. **Examen par le Conseil du Trésor des engagements pris à l'égard de résultats stratégiques :** Chaque année, le Système de gestion des dépenses et les procédés connexes serviront à obtenir, ou confirmer, de la part des ministères, des engagements à l'égard des résultats et de leur portée. Les Plans d'activités et les documents connexes des grands ministères et des programmes importants seront examinés, et en cas de faiblesses ou de progrès

ministères pour diriger la préparation de leurs rapports de rendement.

2. Constatations et plan d'action

Le plan d'action destiné à renforcer les activités d'examen vise trois objectifs : rendre plus clair l'engagement pris en faveur des résultats; améliorer la mesure des résultats obtenus; améliorer la communication des données sur le rendement. Ces objectifs nécessitent de travailler de concert avec les gestionnaires et les spécialistes de l'examen et, dans certains cas, des membres d'autres paliers de gouvernement.

2.1 Un engagement clair en faveur des résultats

Constatations :

Des progrès importants ont été accomplis pour intégrer les résultats aux activités de gestion courantes, en particulier grâce à l'Examen des programmes et aux Plans d'activités. Certains ministères et des programmes précis ont établi des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats escomptés, instauré une mesure permanente du rendement et lient les données sur le rendement aux décisions.

Malgré cela, les données recueillies portent à croire que l'adoption d'une philosophie de gestion axée sur les résultats demeure un objectif qui ne peut être atteint que dans plusieurs années. Trois secteurs particulièrement importants seront la cible des mesures prises cette année :

- les résultats de programmes ministériels sont généralement bien définis, mesurés et communiqués, mais lorsque plus d'un ministère est en cause, une coordination accrue s'impose;

sions dans le budget de 1995 et de cerner les changements mis en oeuvre actuellement par les ministères;

- la mesure et l'examen du rendement ont été davantage intégrés dans le nouveau système de gestion des dépenses, le processus d'élaboration des politiques et la prestation des programmes;

- un vaste examen des programmes, des opérations et des activités a été mené; il existe désormais une base importante de données sur le rendement et les activités d'examen; des initiatives sont en cours dans de nombreux ministères afin de renforcer cette capacité d'examen.

1.3 Mesures essentielles

En prévision du prochain exercice, les principales mesures visant à renforcer les activités d'examen sont les suivantes :

- **Un engagement clair en faveur des résultats :** Le gouvernement définira les résultats qu'il veut obtenir au moyen de ses programmes et de ses politiques, grâce aux initiatives des plans d'activités, des normes de service et des services de qualité.

- **Une meilleure gestion de la mesure des résultats :** Des initiatives précises visant à renforcer la qualité et la crédibilité des examens seront entreprises, par exemple, en intensifiant la participation d'intervenants de l'extérieur à des examens d'envergure. Une meilleure planification des activités d'examen et un meilleur partage des résultats éviteront les coûts inutiles.

- **Une meilleure communication des données sur le rendement :** Le Secrétaire du Conseil du Trésor présentera au Parlement des options qui donneront les grandes lignes de diverses façons de rendre compte des résultats et du rendement. En outre, il travaillera de concert avec les

1. Principaux messages

1.1 Contexte

Nous voulons créer une philosophie de gestion qui soit fondée sur les faits, axée sur les résultats, transparente et conforme aux principes de responsabilité. La règle de droit, les processus démocratiques, ainsi que la prestation efficace de biens et de services aux citoyens sont le fondement même d'une bonne gestion publique. Le défi pour le gouvernement actuel consiste à réduire le déficit, à maintenir en vigueur les meilleurs programmes, règlements et services pour soutenir notre économie, à protéger notre environnement et à offrir un filet de sécurité sociale essentiel. Les gouvernements doivent travailler ensemble pour en arriver à des arrangements qui conduiront à une prestation plus efficace et plus abordable des services et des programmes.

Pour ce faire, nous avons adopté les principes de la qualité des services, de la gestion axée sur les résultats et de l'apprentissage continu. En d'autres termes, le gouvernement est déterminé à :

- cerner les résultats qu'il veut obtenir;
- donner aux gestionnaires les ressources, les outils, les renseignements et l'orientation leur permettant d'obtenir ces résultats; et
- mesurer et justifier les résultats réellement obtenus.

Les changements qui s'imposent pour respecter ces engagements exigent des efforts soutenus et vigoureux. Nous devons travailler afin de répondre aux attentes du public à l'effet que les programmes mettront l'accent sur les clients et que les services seront fournis avec efficacité. Il importe que l'examen soit ciblé sur les résultats. La combinaison de l'examen et du jugement des gestionnaires produit les analyses et la compétence nécessaires à la définition de

résultats pertinents. L'examen permet non seulement d'évaluer les coûts et les avantages de diverses options, et d'établir des points de repère pratiques, mais de valoriser les tâches accomplies avec succès.

Les données recueillies lors de l'examen servent à prendre des décisions, au sein du gouvernement, au sujet des programmes qu'il faut maintenir en vigueur, sur la façon de s'y prendre pour offrir des services efficaces à moindre coût et sur la meilleure façon d'en rendre compte au Parlement et au public. L'examen constitue un investissement au profit de la prestation efficace de services et d'un gouvernement responsable. Des vérificateurs internes et des évaluateurs compétents sont une composante clé de cet investissement.

Le présent rapport, présenté par le président du Conseil du Trésor, a pour objet de décrire la façon dont le gouvernement gère, utilise et renforce les activités d'examen¹.

1.2 Principales constatations

Bien des choses ont été accomplies au cours des deux dernières années pour renforcer l'accent mis sur les résultats et l'examen des programmes et des activités. Parmi les principales réalisations, citons :

- *L'examen des programmes*, entrepris à l'échelle de la fonction publique, qui a permis d'examiner tous les programmes sur les plans du besoin, des coûts et de l'efficacité, de prendre d'importantes déci-

¹ Réponse du gouvernement au sixième rapport du Comité permanent des comptes publics. Ce rapport est fondé sur des recherches externes, des consultations, les renseignements obtenus auprès des ministères et les analyses statistiques effectuées à partir de la base de données sur l'examen et le rendement du gouvernement. Un groupe de conseillers de l'extérieur a étudié l'approche de notre recherche et revu la version préliminaire de ce rapport. Une liste des membres du groupe en question figure à l'annexe B.

TABLE DES MATIÈRES

1. Principaux messages	1
1.1 Contexte	1
1.2 Principales constatations	1
1.3 Mesures essentielles	2
2. Constatations et plan d'action	2
2.1 Un engagement clair en faveur des résultats	2
2.2 Une meilleure gestion de la mesure des résultats	4
2.3 Une meilleure communication du rendement	4
2.4 Mesures additionnelles pour renforcer les activités d'examen	4
et la gestion axée sur les résultats	5
3. Un engagement clair en faveur des résultats	6
3.1 Les attentes	6
3.2 Le rendement	7
4. La mesure des résultats	10
4.1 Les attentes	10
4.2 Les procédés actuels	11
5. Examens effectués et résultats connus	14
5.1 Les attentes	14
5.2 Le rendement	14
Annexe A - Méthodes	20
Annexe B - Groupe consultatif de l'extérieur	21
Annexe C - Principaux examens	22

Le respect de nos engagements :

Message du président du Conseil du Trésor

Le gouvernement s'est engagé à fournir des résultats aux contribuables canadiens. Pour améliorer les mécanismes de prestation des services et d'exécution des programmes, la fonction publique fédérale doit abandonner la culture de gestion axée sur le respect des règles et des procédés pour adopter un mode de fonctionnellement qui met l'accent sur l'innovation et les résultats.

Le changement des mentalités et des façons de procéder au travail est un processus à long terme.

Toutefois, on ne peut améliorer le mode de fonctionnement de l'État sans avoir au préalable une bonne idée de son efficacité actuelle. Or, pour savoir ce qui fonctionne ou pas, il faut avoir à sa disposition des données crédibles sur le rendement. Un examen cible sur les services offerts aux Canadiens permet de s'assurer que les programmes atteignent leurs objectifs et répondent aux besoins des personnes auxquelles ils s'adressent.

Je considère l'examen comme un ensemble de méthodes visant à trouver des réponses à des questions primordiales, du genre : comment s'y prend-on, et peut-on faire mieux? Il est bien évident qu'il faut appliquer les méthodes qui conviennent à la nature du travail à accomplir. Il faut apprendre aux gestionnaires à utiliser les résultats, mais il faut également mettre en place les bons moyens d'encourager l'apprentissage continu. C'est là qu'interviennent les activités d'examen et nos initiatives concernant la qualité des services, car elles tracent la voie d'un changement positif.

Le gouvernement doit rendre compte aux citoyens de ce pays, d'où l'importance de fournir des données sur le rendement au Parlement.

aux gestionnaires ministériels et aux organismes centraux.

L'examen, ce n'est plus seulement une analyse des projets et des programmes réalisés. La collecte, l'analyse et l'utilisation de données sur le rendement doivent faire partie intégrante de la gestion à tous les échelons de l'administration fédérale. Par exemple, le nouveau Système de gestion des dépenses exige que les ministères précisent leurs objectifs, ainsi que la façon dont ils entendent mesurer les résultats et en rendre compte. Des activités d'examen efficaces présentent des avantages, dont des programmes plus abordables et mieux adaptés aux besoins, ainsi qu'une meilleure compréhension, par le public, des réalisations du gouvernement. En outre, nous étudions de meilleures façons de fournir des données sur le rendement au Parlement. Ce sont là des étapes sur la voie de l'amélioration du fonctionnement de l'État.

Ce rapport brosse un tableau des méthodes d'examen utilisées au sein de l'administration fédérale, des données sur le rendement qui sont disponibles et des améliorations qui doivent être apportées.

La tâche à accomplir exige la participation active des ministères et des organismes fédéraux, ainsi qu'un regain d'intérêt de la part des parlementaires et du public à l'égard des données sur le rendement. Elle s'inscrit dans notre engagement de repenser le rôle de l'État.

Art Eggleston
Art Eggleston

L'examen des programmes - Plan budgétaire de 1995

« Il avait comme principal objectif l'examen de tous les programmes fédéraux pour assurer la prestation la plus efficace et la plus efficiente des programmes et services appropriés au rôle du gouvernement fédéral au sein de la fédération canadienne. » (page 36)

Pour la création d'emplois, Pour la relance économique, Le plan d'action libéral pour le Canada, 1993

« ... les efforts de l'Etat doivent être suivis de résultats. ... il faut mesurer les effets que produisent à long terme nos politiques et nos programmes. Voilà pourquoi nous mettons l'accent sur l'évaluation, l'innovation et la recherche de formules idéales. » (pages 9 et 10)

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1995
N° de catalogue BT 1-10/1995
ISBN 0-662-62083-6

Publié par la
Direction de la planification et des communications
Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat
Novembre 1995



Ce document est disponible en d'autres médias substitués et
en format Adobe Acrobat sur l'Internet à l'adresse suivante :
<http://www.tbs-sct.gc.ca/>

**Pour une
fonction d'examen
plus efficace**

**Rapport annuel au Parlement par le
Président du Conseil du Trésor**

1995

Pour une fonction d'examen plus efficace

Rapport annuel au Parlement par le
Président du Conseil du Trésor

1995



Président
du Conseil du Trésor
President
of the Treasury Board



President
of the Treasury Board

Président
du Conseil du Trésor

Governments
Publications

CAI
TB
A51

Getting Government Right: Improving Results Measurement and Accountability

Annual Report to Parliament by
the President of the Treasury Board

1996

Canada

**Getting Government Right:
Improving Results
Measurement
and Accountability**

**Annual Report to Parliament by
the President of the Treasury Board**

1996

Getting Government Right: Improving Results Measurement and Accountability

Table of Contents

Introduction	1
1.0 Government-Wide Performance Reporting	2
2.0 Progress has been made in improving review, results measurement and accountability	3
2.1 Improved Reporting to Parliament	3
2.2 Program Review considered all federal programs systematically.....	4
2.3 Other reviews have contributed to improving the design and delivery of specific programs	4
2.4 Alternative service delivery agencies were identified through Program Review.....	5
2.5 The Expenditure Management System integrates performance and reporting	5
2.6 Departments are organizing themselves for better performance measurement and accountability.....	6
2.7 Improved financial information	6
2.8 Regulatory reviews have delivered significant streamlining	6
3.0 Performance against <i>Strengthening Government Review</i> commitments	7
3.1 Identifying Expected Results	7
3.2 Results Measurement and Analysis.....	8
3.3 Results Reporting and Access	10
3.4 Summary of Key Actions	11
Annex A. Members of the External Advisory Panel on Review	13
Annex B. Key Results Commitments by Department.....	15
Annex C. Key Reviews of Federal Activities	47
Annex D. References and Background Reports.....	91
Annex E. Glossary.....	93
Index.....	97

Introduction

This report and the departmental performance reports improve information to Parliament for better accountability.

A recent survey found that accountability for measured results and effectiveness was considered to be the most popular item for improving governance (73 per cent of the Canadian public surveyed).¹ This supports the government strategy to improve accountability through three steps: identifying expected results, improving measurement and improving reporting.

This is the second report that focuses on the importance of results, performance and accountability in getting government right.² It has benefited from the advice of an External Advisory Panel³ and is being tabled in Parliament with 16 pilot Annual Departmental Performance Reports which are part of a larger ongoing initiative called Improved Reporting to Parliament. An important part of Improved Reporting to Parliament is to engage parliamentarians in the delivery of the best quality services to Canadians -- good government is a common goal for all political parties and public administrators. Sound internal audits, program evaluations and other reviews contribute to this goal.⁴

There are two new features in this year's report:

- >> Chapter 1 begins to outline some of the challenges and next steps to address government-wide performance; and
- >> Annex B contains the listing of key results that 30 departments and agencies expect to achieve in the business lines of major programs. This annex also provides a "gateway" to more detailed information: on the Internet the public can click on the names of 16 of the departments and access their pilot performance reports.

The results expected from departments are formulated primarily as part of their business planning process which factors in government policy direction, as well as Program Review and Budget decisions.

Although Annex B and the 16 pilot performance reports are experimental, the intent is to provide more convenient sources for results and performance information for members of Parliament, Senators and the public. In addition, it is hoped that parliamentary standing committees and the public will examine the appropriateness of the indicators and the information on actual performance.

The government is working towards a results-based culture in the Public Service while at the same time continuing to ensure appropriate controls. All departments, including the Treasury Board Secretariat, need to continue to learn how to define expected results and how to develop indicators. The shift from a description of activities to the development of results statements with related performance indicators takes time and different departments are at different stages with this work.

¹ *Rethinking Government* 1995, June 4, 1996, Ekos Research Associates Inc.

² The first report was tabled on November 10, 1995 entitled *Strengthening Government Review, Annual Report to Parliament by the President of Treasury Board*, 1995, see <http://www.tbs-sct.gc.ca> for this report and access to the departmental pilot reports as well.

³ See Annex A for list of members.

⁴ Annex E contains a glossary of terms.

As in last year's report, Annex C lists key reviews that are completed, under way or planned. This is not a complete listing of all the reviews in the federal government but a selection of the more significant ones. Other reviews may be found in the Review and Performance Database which can be accessed through the Treasury Board Secretariat web site on the Internet.

Annexes B and C include the majority of large departments; other departments and agencies will be added over time.

1.0 Government-Wide Performance Reporting

Information on government performance -- that is, results that citizens value -- includes, but also goes beyond, the benefits derived from the individual programs of departments. The value of this broader analysis and reporting is recognized by a number of jurisdictions in Canada and elsewhere.⁵

The roles of governments are undergoing profound changes in many industrialized countries. This is also true in Canada and therefore the government may require information on objectives such as reducing total government expenditures, cooperating effectively with other levels of government, or establishing a more results-oriented management culture in the Public Service. These goals, as well as broad economic and social ones, are beyond the scope of performance reporting of individual programs or departments.

Different approaches can be used to identify and report on broad social and economic objectives. Establishing a few core indicators of government performance and regularly measuring and reporting on them is becoming a popular approach in other jurisdictions. This approach has a number of characteristics that make it popular; namely, it provides:

- a single comprehensive perspective on the most important information that shapes the government's priorities and decisions;
- a stable and more strategic vision of the government's objectives;
- a persuasive context to show the links between programs, which encourages greater cooperation within and among departments and agencies; and
- a more open and disciplined approach to showing the value of policies and programs, which also provides for public involvement beyond consultation on specific issues.

To some extent the federal government is already using this approach. The government has been measuring its economic performance, in part, based on the disciplined measurement practices and data of Statistics Canada. This is most evident in the Budget papers. Managers working in specific but broad sectors, such as the federal science and technology and justice communities, have and continue to work on the development and use of core indicators. The challenge now is to better link existing indicators and other quantitative information to the key results commitments of the government.

Over the next year, the Treasury Board Secretariat will work with Statistics Canada and other departments and agencies to begin to bring together available information and establish a set of core performance indicators from existing and perhaps new data. This work will include examining the experiences and

⁵ For example, *Measuring Up - Second Annual Report on the Performance of the Government of Alberta, 1995-96 Results*. June 1996. Also available at: <http://www.treas.gov.ab.ca/comm/measup96/index.html>

lessons learned in other jurisdictions on items such as: which indicators are most useful; how they should be selected, measured and reported; how to assure the public that the measurement is reliable; how to link the indicators back to the actual programs and initiatives; and how to involve the public. The indicators should not just answer questions but also facilitate public debate and subsequent improvements to government policies and programs.

In addition, the results commitments for one department frequently complement those of other departments. The material contained in Annex B and the pilot departmental performance reports will be used to pull together complementary results commitments and related performance information. This analysis might lead to specialized reports for sectors of government activity such as science and technology or social programs.

Together, the recent accomplishments and proposed course of action on government-wide performance reporting are an important set of initiatives in responding to the commitments in *Getting Government Right*⁶ and serve to further implement the Program Review decisions. Next year's report will provide an update on this work to strengthen government-wide performance indicators and reporting.

2.0 Progress has been made in improving review, results measurement and accountability

Results measurement and accountability have been strengthened through these other major government initiatives.

2.1 Improved Reporting to Parliament

The 1996-97 Main Estimates process took an important first step by responding to the concerns of parliamentarians, the Auditor General and government officials relating to better reporting on results and improved accountability. The 1996-97 Estimates go beyond accounting information by including an enhanced focus on performance and results reporting to Parliament.

Earlier this year, the approach was tested with six pilot Estimates Part III reports prepared by Transport Canada, Revenue Canada, Indian and Northern Affairs Canada, Agriculture and Agri-Food Canada, Natural Resources Canada and Fisheries and Oceans Canada.

The pilot performance reports generated a high degree of interest and were discussed in six parliamentary committees. Members of Parliament appreciated the focus on results and performance.⁷ For example, in the case of the Standing Committee on Aboriginal and Northern Affairs, considerable time was spent discussing the performance information provided, the improvements that could be made to the information and the implications on program design and tradeoffs between priorities.

The additional pilot departmental performance reports tabled with this document indicate the government's commitment to make available better information about the results achieved by federal programs and policies.

⁶ Government of Canada. *Getting Government Right, A Progress Report*. March 7, 1996

⁷ House of Commons. *Evaluation Report - Improved Reporting to Parliament Project*. A Report of the Parliamentary Working Group. June 1996.

2.2 Program Review considered all federal programs systematically

Part of getting government right is to identify the federal government's fundamental roles and responsibilities. The Program Review, which began in 1994, continues to examine federal activities to rethink what the federal government should do and how it does it.⁸

The Program Review has succeeded on many fronts: it ended inappropriate programs; it changed how some programs are delivered; and it improved the efficiency of continuing activities. It has helped the government reduce its spending significantly. Over the period 1994-95 to 1998-99, the Program Review and other expenditure reduction exercises will have reduced direct program spending by \$11 billion or 22 per cent. The government is on track with respect to achieving the expected savings targets from the Program Review.

2.3 Other reviews have contributed to improving the design and delivery of specific programs

As part of the management process, review is an investment in effective service delivery and responsible government. Review refers to a broad range of activities: internal audits, evaluations, service standards, performance measurement systems and monitoring techniques. Examples of reviews in departments follow.

- The Atlantic Groundfish Strategy is a five-year \$1.9 billion program that started in 1994 to provide income support and adjustment services, including training, for about 40,000 Canadians affected by the collapse of the East Coast groundfishery. Reviewing early implementation of Human Resources Development Canada's portion of the program helped management to deal with higher than expected enrolments and to adjust the program priorities to keep within the budget.
- An audit of the Military Pay Service for the Regular Force in National Defence used international benchmarking and focus group techniques. This audit concluded that reducing annual service delivery costs by more than \$26 million was possible in the long-term. This would be a saving of more than 40 per cent. Notwithstanding that existing delivery costs are comparable to other militaries, management is now re-engineering the military pay-services, taking into account the audit recommendations developed by the audit. Alternative service delivery mechanisms are being studied actively.
- Natural Resources Canada conducted a review of the use of credit cards and electronic data interchange for electronic receipt and payment of credit card purchases. The review concluded that the initiative has generated significant benefits in terms of streamlined processes and has resulted in savings of \$1 million to date with potential annual savings of \$4 to \$5 million over the longer term. As a result, the department has extended electronic receipt and payment to other types of purchases.
- An evaluation led to the total reorganization of a billion dollar program. The objective of the National Defence Ammunition Program is to ensure an appropriate level of Canadian Forces readiness and the effective, efficient and safe management of ammunition. Reviewing the program has led to the complete reorganization of the management process including developing a disposal strategy to eliminate stocks and surplus ammunition, establishing an Ammunition Information System to monitor use more accurately and reviewing ammunition requirements for training.

⁸ Major transfers to persons and other levels of government were not part of Program Review.

2.4 Alternative service delivery agencies were identified through Program Review

As the government moves to serve Canadians better through innovative delivery approaches, a good understanding of accountability is important.

Alternative service delivery puts the client in the centre of the picture. The government is considering a wider range of service delivery options to achieve program and policy objectives and eliminate overlap and duplication with provincial and territorial initiatives. With these goals in mind, legislation for the creation of the Canadian Food Inspection Agency was tabled in Parliament on September 19, 1996. The government has also announced its intentions to create a Parks Canada Agency and a new organization to improve the cost effectiveness and delivery of border and revenue services.

Restructuring the federal government involves many different arrangements such as devolving authority to provincial governments or other entities, creating alternative service delivery organizations, using new mechanisms and partnering. These alternative and often innovative arrangements introduce financial and other management flexibility. A balance is required between these new approaches and incentives with accountability to ministers, Parliament and citizens.

Smarter use of information technology can be another aspect of alternative delivery. The government continues to streamline the management of government services and administration emphasizing technology to save costs. In the next year, electronic commerce will be introduced as the preferred way for the government to conduct certain lines of business. The use of public networks such as the Internet will be expanded.

2.5 The Expenditure Management System integrates performance and reporting

The Expenditure Management System is a disciplined approach to achieving fiscal targets while departments deliver essential programs and services.⁹ In *Creating Opportunity* the government made a commitment to reduce the deficit and to “implement new programs only if they can be funded within existing expenditures”.¹⁰ A key feature of the Expenditure Management System is resource reallocation from existing spending to meet new requirements. Wise reallocation requires knowing how well programs are performing. Review and performance measurement are therefore an important part of the Expenditure Management System.

Through the Business Planning process, the Expenditure Management System helps identify what results departments expect to achieve and to put into place arrangements to measure performance. Performance may be measured in terms of what is being delivered (for example, activities or outputs such as new policies), or in terms of the actual impact of the business line on Canadian society or individuals (for example, sustainable jobs and economic growth). In some cases the appropriate results may be outputs; in other cases, information on the impact of federal activities is best.

⁹ The Expenditure Management System is designed to support the annual preparation of the Budget and Estimates tabled in February, and the departmental Outlooks on Program Priorities and Expenditures presented to parliamentary standing committees in May. Also available at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/pubs/pro-mgt/ex-mgt/exma/exmae.html>

¹⁰ *Creating Opportunity, The Liberal Plan for Canada*. Liberal Party of Canada, Ottawa, 1993. p. 19.

2.6 Departments are organizing themselves for better performance measurement and accountability

Information on results and performance information is used in departments:

- >· to manage programs and business lines for decision-making and continuous improvement;
- >· to ensure there are sound administrative and financial controls and information systems;
- >· preparing Business Plans, Outlook documents and reporting to Parliament for accountability purposes; and
- >· for communicating with clients and Canadians on the actual achievements of federal programs and policies.

One approach is to set up a strategic accountability framework for the department as a whole. These department-wide frameworks can link corporate objectives, expected results and performance indicators with the reporting processes so that information on performance is available for managers, central agencies, Parliament and Canadians. When these frameworks are part of daily operations, they are used as management tools to make sure things are on track.

Environment Canada, for example, has a well developed departmental accountability framework in place.¹¹ This framework contains expected key results and performance indicators. It is used for internal management purposes as well as providing a basis for external performance reporting.

Agriculture and Agri-Food Canada,¹² Industry Canada and the Public Service Commission of Canada have begun similar initiatives. The results commitments and selected indicators in Annex B are a first step in developing department-wide accountability frameworks.

2.7 Improved financial information

Departments, the Treasury Board Secretariat and the Office of the Auditor General are working together to make financial management more effective. The Financial Information Strategy is being implemented to improve the quality and timeliness of financial information to Parliament, departments, central agencies and program managers. The objective is to give departments flexibility to meet their management needs, while ensuring full accountability for their financial results. Full accrual accounting is being introduced and the central accounting system is being upgraded to produce more timely and accurate government financial statements.

2.8 Regulatory reviews have delivered significant streamlining

As of May 1996, the Regulatory Review reports that more than 200 regulatory items have been revoked, and over 220 revised.

Efforts in the regulatory reform area continue with a focus on streamlining regulations and revisions in six industrial sectors: biotechnology; health, food and therapeutic products; mining; automotive industry; forest

¹¹ Accessible through the Internet via Green Lane.

¹² Called a "Performance Framework" in that department.

products; and aquaculture.¹³ Better tools and guidance are being provided to departments to complement compliance approaches with regulatory policy and the adoption of standards. Since November 1995, initiatives have been introduced to increase departmental accountability as well as to provide a renewed focus on results within industry-specific sectors:

- Standards for regulatory management were approved as part of the updated federal regulatory policy in November 1995. The major regulatory departments are to have management systems in place to meet the standards by the end of 1996, thereby providing quality assurance, inspired by ISO 9000, in the regulatory process. In the case of major regulating departments, adhering to the standards will be reviewed within the first three years.
- Improving the efficiency and effectiveness of regulation in the six specific sectors¹⁴ of the economy identified in *Building a More Innovative Economy*, will be completed by the 1997 Budget. Remaining objectives for each sector have been identified and a process has been put in place to ensure the timely resolution of outstanding issues.

Other review activities are also contributing to regulatory reform:

- The *Canadian Environmental Protection Act* (CEPA) aims to protect the environment against the threat posed by toxics. An evaluation was carried out and revealed that CEPA does not cover all toxics under federal jurisdiction. The findings supported the idea that shared responsibilities and clear accountability can be delineated to strengthen the Act. The evaluation was used extensively by the Standing Committee on Environment and Sustainable Development to produce the report entitled *It's About Our Health! Towards Pollution Prevention*. The government has now responded to the Standing Committee's report with a proposal for a renewed CEPA that will lead to a healthier environment.
- The Regular Unemployment Insurance Benefits evaluation project provides a comprehensive body of knowledge on Canada's system. The reports were extensively used by Human Resources Development Canada to develop the new Employment Insurance legislation and make it easy for the public and Parliament to debate this important issue.

3.0 Performance against *Strengthening Government Review* commitments

The 1995 report, *Strengthening Government Review*, outlined a government-wide action plan for improving results measurement and accountability. It identified initiatives in three areas: **identifying expected results** for programs and services, **improving results measurement** and **improving results reporting**. This section reviews progress in implementing commitments made in the 1995 report and updates the actions to meet current priorities.

3.1 Identifying Expected Results

In 1995 the government committed to strengthening results-orientation through the departmental Business Planning process. The central feature was to emphasize serving Canadians by clearly communicating key expected results. This is one way to shift management incentives and culture away from process towards what Canadians are actually getting for their tax dollars.

¹³ Industry Canada - *Building a More Innovative Economy*. Also available at: <http://info.ic.gc.ca/ic-data/economy/BAMIE/summary-e.html>

¹⁴ The six sectors are: biotechnology; health, food and therapeutic products; mining; automotive industry; forest products; and aquaculture.

Update

Departmental Results: The government has sharpened its focus on essential services and continues to identify expected results in three ways:

- > *processes* - ongoing Program Review, policy reviews, the Business Planning process and the Service Standards initiative;
- > *broadly based accountability frameworks* - section 2.6 noted that some departments are developing and integrating these frameworks and key expected results as a central feature of management and control; and
- > *Annex B* - of this report presents the key results commitments for many major departments and agencies. The creation of Annex B has implications for reporting on performance for the pilot departments this fall and all departments and agencies for the fall of 1997. The work undertaken to generate these annexes brought together professionals from strategic planning, review and communications in departments.

These actions represent substantial progress in making expected results more visible to Canadians. Based on parliamentary and public reaction, as well as lessons learned from other jurisdictions, these initiatives will be pursued. Changes of this magnitude require a number of years to become well established.

Government-Wide Results: Some government goals involve more than one program or department. These broad benefits are sometimes referred to as horizontal, sectoral or government-wide results.

Government-wide results can take the form of policy issues (for example, a secure social safety net), or activities (implementing changes to a series of related pieces of legislation). Or they can be performance indicators (deficit statistics indicating a strengthening of the economy). Additional work, as described in chapter 1, is also under way to identify and implement longer-term government-wide performance indicators. Next year's report will provide an update on this work.

In last year's report, the Treasury Board Secretariat promised to identify performance information gaps on government-wide issues. We are examining review coverage on identified government priorities, (such as those in the Budget, Speech from the Throne, etc.) and issues raised by external agencies, parliamentary committees, the Auditor General and policy papers. Monitoring of review coverage in light of government priorities will continue.¹⁵

3.2 Results Measurement and Analysis

Managers and review professionals use a variety of tools to measure and analyse performance including consultation and client feedback, performance indicators, evaluations and service standards. To make continuous improvements to programs, services and meet decision-making needs, the information produced must be timely, relevant and credible in the eyes of managers, other users and the public. So that performance information can focus more on the impact of programs on the public, program managers and departments must expand their measurement tools and skills, and they must involve the public more directly in the performance assessment process. Accordingly, last year's report identified a number of initiatives to strengthen performance measurement and analysis.

¹⁵ A listing of key multi-departmental and government-wide studies is provided in Annex C.

Update

Relative to making results commitments visible, measurement related initiatives have received less attention. The initiatives noted below illustrate some of the developments under way to strengthen the capacity for results and performance measurement, in terms of credibility and practical application.

Communicating Findings: A number of departments are seeking ways to improve the communication of review findings which can lead to improvements in measurement as well. In June 1996, Revenue Canada and the Treasury Board Secretariat sponsored a symposium to develop a working alliance among communications and review professionals and managers in the federal government.¹⁶ A series of discussion papers has been published on the Internet to improve results reporting to the public.¹⁷

Increasing External Participation: Some departments are pursuing the public's involvement in performance measurement,¹⁸ as noted in the following examples:

- > Statistics Canada relies on a network of Professional Advisory Committees in major subject areas to ensure the continuous review of statistical outputs, help determine priorities and foster program relevance.
- > The Veteran's Independence Program helps veterans remain healthy and independent in their own homes and communities. An expert panel and a working group composed of Canadian home care experts, representatives from Health Canada, provincial home care programs and Veterans Affairs Canada staff helped to review the program. The review confirmed that the program helps minimize the need for more costly institutional care and made it easy to improve the delivery of services to veterans.
- > Natural Resources Canada's Model Forest Program is a network of large scale living laboratories established to test sustainable forest management principles and practices. A national advisory committee composed of representatives from academia, industry, First Nations, other levels of government, and non-governmental organizations oversaw the program's evaluation. The evaluation concluded that the program had made important progress in furthering sustainable forest management. Most notable was the progress in establishing partnerships among diverse groups, and in developing tools for sustainable forest management. As a result, the committee recommended the program be modified and extended for five more years.

Educating managers and sharing lessons-learned: Some departments are training managers on how to use performance and self-assessment measurement tools. For example, Industry Canada has developed a guide on performance measurement and has held workshops across Canada for almost 200 employees.¹⁹ The Research and Development (R&D) Impact Network, created by Natural Resources Canada and the Treasury Board Secretariat in partnership with science-based departments, is developing the capacity of

¹⁶ Government of Canada. *Review Communications Symposium on Openness and Results, June 17, 1996*. Prepared by KPMG. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

¹⁷ Treasury Board Secretariat. *Towards a More Results-Driven Management Culture in the Federal Public Service; External Participation in Significant Review Activities; Thoughts on Openness as Applied to the Review Function*. Prepared by KPMG. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

¹⁸ Treasury Board Secretariat. *External Participation in Significant Review Activities*. Prepared by KPMG. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

¹⁹ Industry Canada. *Focusing on Results: A Guide to Performance Measurement*. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

R&D managers to use review tools and is generally assisting in the exchange of best practices towards improving decision-making and accountability in research and development.²⁰

There are other initiatives to generalize lessons learned and undertake measurement and analysis in a way that encourages the use of best practices. Here are two examples:

- >· The Treasury Board Secretariat commissioned a survey of accountability practices for services delivered by non-federal organizations on behalf of the government, often referred to as "third parties". The documentation of different approaches to results accountability have been shared among participants and this study is available on the Internet.²¹
- >· A review by Public Works and Government Services Canada addressed the high rate of failure for major information technology projects.²² This is an issue in a number of departments and the findings have been broadly shared.

In the coming year, the Treasury Board Secretariat will update the 1995 analysis of departmental capacity to measure and report on results. This work will be based on the Treasury Board Secretariat's planned evaluation of the 16 pilot departmental performance reports. It is also expected that the federal Financial Information Strategy will begin to contribute to improved measurement of performance by better linking cost and results information with the implementation of accrual accounting.

3.3 Results Reporting and Access

Informed decisions and public debate depend on the timely availability of results and performance information. The government is responsible for providing credible evidence to Canadians on what it has achieved with the money it spends. The public receives information on the effectiveness of government programs through a variety of sources, such as reports to Parliament, press releases and media articles, access to government databases and various announcements by ministers and others. All these communications opportunities can promote more open government and improved access to and accountability for performance and results.

Update

Annex B indicates some performance information that can eventually be expected from the 16 pilot reports tabled with this document. Annex C shows a selective update on review activities and has two new features this year: reviews of departmental programs that have been carried out by external organizations; and related review work done with provincial governments and other non-federal institutions. Electronic information and access through the Internet continues to be enhanced -- there are more highlights of review findings in the Review Information Network.

Review and Performance Database: This database provides a combined reference for evaluation, audit and other review information. Coverage and electronic access to performance information from the Review and Performance Database has been improved as promised in last year's action plan.

²⁰ *Assessing R&D Impact for Decision-Making and Accountability*. Proceedings of a Workshop held March 22, 1996. R&D Impact Network.

²¹ *Results-Measurement and Accountability Practices for Third Party Program Delivery*, Consulting and Audit Canada, May 1996. Also available at: <http://www.info.tbs-sct.gc.ca>

²² Public Works and Government Services Canada. *Methods of Supply for IT/IS Projects: A Comparative Assessment*.

In November 1995, for the first time, the government's report, *Strengthening Government Review* listed the key reviews associated with each of the major programs of the federal government. This list included completed activities, work in progress and those still in the planning stage. An update of this listing is included in Annex C.

Benchmarking: A number of small initiatives are under way to synthesize lessons-learned using review findings related to specific programs. The goal is to help program managers by providing practical and fact-based benchmarks. One initiative is the Innovation and Quality Exchange on government performance. This database²³ of best practices, benchmarking and innovation in governments receives and broadcasts information from around 30 countries. Part of this initiative resulted in identifying, analysing and reporting 45 best practices and benchmarking studies that show successful and measurable innovations in all fields of domestic and international government activity.

3.4 Summary of Key Actions

The strategy for improving results measurement and accountability remains the same; that is, identify visible results, improve measurement and strengthen reporting and access. The Auditor General's audit found last year's report to be "a promising first step... The President's Report expresses a continuing strong commitment to measuring program results and managing on the basis of the results achieved. This general approach provides a promising basis for future reporting."²⁴

The specific actions listed below are a core part of getting government right.

Actions related to identifying expected results include:

- continuing to improve the Business Planning process, implementing service standards and including results commitments in spring planning information as part of the Improved Reporting to Parliament initiative;
- identifying government-wide, citizen-centred and sectoral (e.g. science and technology as one area of federal activity) results, developing performance indicators and examining review plans against government priorities; and
- encouraging departments and new agencies to develop results-based accountability frameworks.

Actions to improve results measurement and analysis include:

- updating the 1995 Treasury Board Secretariat's analysis of departmental capacity to measure and report results, based on the Secretariat's evaluation of the 16 departmental pilot reports and continuing to strengthen evaluation and internal audit functions;
- implementing the Financial Information Strategy;
- testing information by improving communication of findings, and sharing lessons-learned and best practices with federal departments and other levels of government and think tanks;
- increasing external participation in reviews; and

²³ Available through the Treasury Board Secretariat's Internet home page.

²⁴ *Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons. Chapter 3 Evaluation in the Federal Government.* May 1996.

- >· promoting the cost-effective use of review tools and educating managers to obtain, understand and use performance information.

Actions to improve results reporting and access include:

- >· ensuring the practical implementation of improved performance reporting to Parliament at the government-wide and departmental levels;
- >· strengthening the Review and Performance Database in terms of information it can provide, links to other databases, and Internet access; and
- >· encouraging benchmarking and synthesis work to provide broader based reports.

Annex A. Members of the External Advisory Panel on Review

The following served as members of the External Advisory Panel to prepare the Report to Parliament by the President of the Treasury Board on Improving Results Measurement and Accountability.

Mr. Ercel Baker
Consultant

Dr. Alice Nakamura
University of Alberta

Dr. Ruth E. Berry
Dean, Faculty of Human Ecology
University of Manitoba

Dr. Dale Poel
School of Public Administration
Faculty of Management
Dalhousie University

Monsieur Jean-Pierre Boisclair
Président
CCAF-FCVI

Mr. George Post
Policy Consultant

Mr. Ian Davies
Office of the Auditor General for
the Province of British Columbia

Ms. Joyce Potter
Human Resources Commissioner
Regional Municipality of Ottawa-Carleton

Mr. Sheldon Ehrenworth
President
Public Policy Forum

Mr. Michael H. Rayner, FCA
President
Canadian Institute of Chartered Accountants

Mr. Richard Goodkey
Alberta Treasury Department

Dr. Alasdair Roberts
School of Policy Studies
Queen's University

Professeur François Lacasse
Département des sciences administratives
Université du Québec à Hull

Annex B. Key Results Commitments by Department

Federal departments and agencies identify the results they expect to achieve through the Business Planning process and in public documents such as Outlook documents or annual reports. The following charts provide some examples of these public results commitments. These charts provide evidence that the first step of the Government Performance Strategy, that is, identifying expected results, is well under way.

The charts cover different kinds of results: activities, outputs and impacts. This approach reflects the reality that programs and policies have their own lifecycle. At the beginning of a program, managers may, for example, be aiming for an agreement with the provinces on a specific activity. Once the program is running, it is more realistic to commit to specific outcomes that are expected by the provinces and the federal government.

In the Internet version of this report (on the Treasury Board Secretariat web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca>), readers can access the Performance Reports of the pilot departments listed below through this annex:

Agriculture and Agri-Food Canada	National Parole Board
Atlantic Canada Opportunities Agency	Revenue Canada
Environment Canada	Royal Canadian Mounted Police
Fisheries and Oceans Canada	Statistics Canada
Immigration and Refugee Board of Canada	Status of Women Canada
Indian and Northern Affairs Canada	Transport Canada
National Energy Board	Treasury Board Secretariat
Natural Resources Canada	Veterans Affairs Canada

Departmental Results Commitments

Agriculture and Agri-Food Canada has a budget of \$1,989,219,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Agricultural Research and Development</i>	
Development and transfer of innovative technologies that contribute to the on-going competitiveness of a diversified and environmentally sustainable agri-food sector	<ul style="list-style-type: none"> > Strategic location of 18 Research Centres with a critical mass of scientific expertise able to respond to national and regional needs > Increased public-private sharing of investment in Research and Development (R&D) through Matching Investment Initiative program to \$71.6 million by 1999-2000
<i>Inspection and Regulation</i>	
Consumer Confidence: a safe, high quality food supply by enforcing approved standards	<ul style="list-style-type: none"> > High compliance rates for federally-inspected products and federally-registered establishments > Reliable packaging and labelling information for consumers > Implementation of hazard analysis and critical control point-based food safety systems in cooperation with industry > Progress towards implementation of Canadian food inspection system involving all levels of government
Market Access: by protecting the production base of Canadian agricultural products	<ul style="list-style-type: none"> > Managing the risk of animal and plant pests/diseases of quarantinable significance becoming established in Canada > Increased number of countries/markets accepting Canadian agri-food products > Resolution of technical trade irritants
<i>Policy and Farm Economic Programs</i>	
Enhanced economic stability, a predictable supply management system and adaptation programs that build upon the sector's competitive advantages	<ul style="list-style-type: none"> > Extension and promotion of private market risk management tools i.e., Cattle Options Pilot Program > Development of safety net companion programs to meet specific provincial needs > Development of a national "whole farm" approach to income stabilization > Facilitation of sectoral adaptation through the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund > Implementation of a new farm financial review process > Completion of the Western Grain Transition Payments Program > Winding down Feed Freight Assistance (FFA) Program and paying out adjustment funds > Implementation of initiatives under the Western Grain Transportation Adjustment Fund > Development and implementation of sustainable development strategy > Reducing the federal dairy subsidy by 15% annually in 1995/96 and 1996/97 and phasing out the balance over five years beginning in 1997-98 dairy year > Development of a long-term dairy policy in cooperation with stakeholders
<i>Market and Industry Services</i>	
Expanded international market opportunities aimed at increasing Canadian agri-food exports to at least \$20 billion by the year 2000	<ul style="list-style-type: none"> > Strengthening/maintaining existing trade agreements and negotiating new agreements (such as the agreements with Israel and Chile) > Resolving trade irritants/barriers (e.g. North American Free Trade Agreement (NAFTA) Panel)

Expanded opportunities in the \$80 Billion domestic agri-food market	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reducing inter-provincial trade barriers (e.g. participating in an industry/government conference on removing internal trade barriers to be held in 1997) ➤ Supporting international relationships (e.g. participation in World Food Summit) ➤ Delivering trade development programs efficiently ➤ Collecting, interpreting and disseminating timely, accurate, world-class market information, intelligence and analysis (e.g. ATN/ATS initiatives) ➤ Research in value-added agri-food products to enhance competitiveness ➤ Development of joint industry/AAFC food processing industry strategy
<i>Rural Prairie Rehabilitation, Sustainability and Development</i>	
Stronger and more diverse economic base in rural agricultural areas; conservation and development of the soil and water resource base in the Prairies	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encouraging rural entrepreneurship, infrastructure development and municipal-water infrastructure ➤ Implementation of Canada/Saskatchewan Agri-Food Innovation Agreement ➤ Continuing to operate and maintain 87 Community Pastures ➤ Operating irrigation schemes and maintaining reservoirs for agricultural and non-agricultural uses
<i>Service to the Grain Industry (Canadian Grain Commission)</i>	
Dependable commodity for domestic and export markets	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Continue to regulate grain handling in Canada ➤ Establish and maintain standards of quality for Canadian grain

Atlantic Canada Opportunities Agency has a budget of \$354,951,000 (including \$180,000,000 for the Canada-Atlantic Infrastructure Agreement)

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

Job creation and income generation in Atlantic Canada

An increased number of business start-ups, expansion and modernization	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Services and programs targeted at young entrepreneurs including a 1-800-ConneXion service line and a seed capital program ➤ Achieving an "intent to start business within 2 years" index of 17% by 1998, compared to 7 per cent in 1991 and 14 per cent in 1995
Increased economic activity through facilitating expansion of export sales by small and medium-sized enterprises (SMEs)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A 5 to 7% increase over the next three years in the number of Atlantic SME exporters (currently estimated at 2700)
Growth and expansion of the Atlantic tourism industry	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A return on investment of \$10 per dollar of Atlantic marketing campaign investment in 1997, compared to \$4.50 in 1994 ➤ An economic impact of \$26 million from the Atlantic marketing campaign in 1997, compared to \$14 million in 1994
Accessibility to capital and information for SMEs in Atlantic Canada	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The Business Development Program supports the creation and maintenance of 13,500 jobs over the next 3 years by offering access to capital to SMEs for establishing, expanding and modernizing businesses. (Compared to estimated 3,400 job impact in first 11 months of the program.) ➤ ACF Equity Atlantic Inc. a public-private sector partnership, making some 35 equity investments in Atlantic firms in the first five years ➤ In partnership with rural communities of the Atlantic region, creating and maintaining 3,600 jobs over three years through lending and counselling activities of the Community Business Development Corporations ➤ Partnership between the Atlantic Canada Business Services Centres and community economic development organizations established to facilitate access by rural SMEs to key business information via the Internet

Accessibility to SMEs of best practice technology and state-of-the-art research and production systems	<ul style="list-style-type: none"> > Developing 15 new research private sector linkages for technology commercialization per year > Increasing the rate of ISO certification of Atlantic businesses from 51 in December 95, to 75 by December 96 and 100 by December 97
Partnership with provincial governments for a coordinated approach to economic development	<ul style="list-style-type: none"> > Federal-provincial COOPERATION agreements consolidated into a single agreement per province to achieve more effective and efficient program delivery
Advocacy of Atlantic interests in federal programs and policies	<ul style="list-style-type: none"> > An additional 900 jobs over the next 3 years through increased federal contracts to Atlantic businesses

Canadian Heritage has a budget of \$918,040,000

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Enhanced Pride in Canada	<ul style="list-style-type: none"> > Increased recognition by Canadians of key events which shaped Canada > Increased opportunities to learn more about Canada and Canadians > Strengthened ability of cultural industries to create, produce, distribute and market Canadian products > Enhanced opportunities for Canadians to appreciate linguistic duality > Promotion of excellence and celebration of achievement in sport > New sources of investment to ensure more effective support of Canadian athletic excellence
Economic Growth and Prosperity	<ul style="list-style-type: none"> > Increased opportunities for young Canadians to acquire work experience and learn more about their country > Promotion of a sustainable competitive environment for Canadian broadcasting and telecommunications industries addressing convergence issues > Opportunities to enjoy Canada's heritage areas > Strengthened capacity to manage, establish and protect existing and new heritage resources through innovative modes of operation
Protection of Canada's Heritage	<ul style="list-style-type: none"> > New national parks and national historic sites and related protected areas > Protection and presentation of nationally significant natural and cultural heritage > Innovation and co-operation in the preservation, promotion and management of national collections
Access to Canadian Voices and Canadian Spaces	<ul style="list-style-type: none"> > Promotion of quality Canadian content and provision of Canadian choices and voices in broadcasting and on the Information Highway > Modernized copyright legislation > Long-term financial stability and increased autonomy of arts organizations > New audiences and opportunities for Canadian arts and cultural organizations > New audiences, markets and approaches to the enjoyment and use of heritage collections
Participation in and Contribution to Canadian Society	<ul style="list-style-type: none"> > Integrated community action, public understanding and institutional response based on identity, civic participation and social justice > Enhanced capacity of official-language communities to contribute fully to Canadian society > Increased participation in sport and sport-related activities as a key element in social development and nation-building > Increased emphasis on the role of the broadcasting system in reinforcing the social goals and needs of Canadians
A More Responsive Government	<ul style="list-style-type: none"> > Improved program delivery > Strategic management of information and resources

Canadian International Development Agency has a budget of \$1,841,491,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Support of sustainable development in developing countries, in order to reduce poverty and to contribute to a more secure, equitable and prosperous world</i>	
Basic Human Needs Supports efforts to provide primary health care, basic education, family planning, nutrition, water and sanitation, and shelter	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canada will commit 25 per cent of its Official Development Assistance (ODA) to basic human needs <p><i>In selected regions and countries:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved primary health care services ➤ Improved basic education facilities and access ➤ Increased awareness and prevention of sexually transmitted diseases ➤ Increased awareness of family planning ➤ Diversified agricultural production and increased food supplies ➤ Provision of appropriate, timely and effective emergency assistance ➤ Improved in-country capacities to mitigate disaster impacts ➤ Improved access, quality and reliability of potable water and sanitation services ➤ Enhanced capacity of vulnerable groups to increase their productive activities to meet their basic needs <p><i>With CIDA's partners (development partners in Canada, the people and institutions in developing countries, and international organizations, including multilateral development institutions):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Enhanced capability to address basic human needs
Women in Development/Gender Equity Supports the full participation of women as equal partners in the sustainable development of their societies	<p><i>In selected regions and countries:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Better access to education for girls, and increased opportunities for women to earn income and to influence decisions ➤ Increased effectiveness of womens' organizations and groups in advocating and defending womens' rights and interests ➤ Strengthened capacity of government institutions to implement gender-equitable policies and programs, and improved capability of non-governmental organizations (NGO) and women's organizations to support the full participation of women in development <p><i>With CIDA's partners:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Development of strategies for increasing women's participation
Infrastructure Services Helps developing countries to deliver environmentally-sound infrastructure services, with an emphasis on poorer groups and on capacity building	<p><i>In selected regions and countries:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved provision of energy and transportation services ➤ Upgraded infrastructure and physical capital stock to support economic development ➤ Creation of an enabling environment and development of institutional and human capacities to ensure effective and equitable distribution of infrastructure services <p><i>With CIDA's partners:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Emphasis on the poor, capacity building, and the environment in infrastructure projects

<p>Human Rights, Democracy, Good Governance Increases respect for human rights, including children's rights; promotes democracy and better governance; and strengthens both civil society and the security of the individual</p>	<p><i>In selected regions and countries:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Improved legal environment and promotion of democratic development through strengthened capacity of institutions > Improved election processes > Increased capacity of legislative, judicial and executive systems to become more transparent, accountable and open to public participation > Expanded popular participation in governance by enabling NGOs, private sector organizations and community groups to promote civil society and to influence policy development <p><i>With CIDA's partners:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Increased ability to address key economic and social issues in development policies and programs and to disseminate results
<p>Private Sector Development Promotes sustained and equitable economic growth by supporting private sector development in developing countries</p>	<p><i>In selected regions and countries:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Improved ability of government institutions to develop and implement policies - such as deregulation, liberalization and privatization - which provide an enabling environment for private sector development > Improved capacity of human resources and local private sector to engage in sustainable and equitable development > Improved management and operation of credit facilities > Strengthened business linkages between Canadian industry and the private sector of recipient countries <p><i>With CIDA's partners:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Enhanced analysis and advocacy
<p>The Environment Helps developing countries to protect their environment and to contribute to addressing global and regional environmental issues</p>	<p><i>In selected regions and countries:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Progress towards reversal of desertification > Sound management of environmental and natural resources through increased capacity of key institutions, innovative funding solutions and environmental impact assessments > Establishment of regional networks of policy researchers, and improved coordination among policy and regulatory bodies. Enhanced regulatory capacity to curb the growth of substances contributing to global warming <p><i>With CIDA's partners:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Increased ability to address linkages among environmental, economic, social and security issues > Enhanced environmental programming
<p>Countries in Transition (Central and Eastern Europe)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Facilitation of Canadian trade and investment links with the region > Encouragement of good governance, democracy, political pluralism, the rule of law and adherence to international norms and standards > Assistance in the transition to market economies > Assistance to international programs to reduce threats to international and Canadian security > Enhanced nuclear safety, through strengthened nuclear regulatory regimes in the region

Canadian Space Agency has a budget of \$226,923,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<p>Leadership in the research & development of space knowledge for the benefit of Canadians and humanity</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Increased understanding of space weather phenomena, the avoidance of resulting terrestrial effects, improvement in atmospheric circulation models, and understanding of pollution > Prevention of health hazards of space flight as well as medical improvements, e.g. diagnostics, health care > Improved capabilities of small and medium-sized enterprises in using new technologies, e.g. optical document readers

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Completion of the Mobile Servicing System and other obligations of the International Space Station Program ➤ Economic benefits, employment and regional distribution of industrial activity resulting from investments in space robotics ➤ Enhanced Canadian R&D capability, through the development of application-oriented technologies
The benefits of space knowledge through its application to business development and technology transfer	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved technical capabilities and revenues throughout the Canadian high-tech industry ➤ Development of a successful Canadian remote sensing industry, exploiting data from Radarsat I, and partnership with the private sector in earth observation ➤ Improved adoption, adaptation, development and direction of technology in Canadian industry ➤ Satellite Communications technologies and services to meet Canadian needs, e.g. equal and equitable access to bandwidth-on-demand services in all parts of Canada
Related commercial and scientific activities	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The operation of David Florida Laboratory as a world-class facility for the assembly and testing of space-based hardware ➤ Several flights of Canadian astronauts with increased opportunities for research in space
Increased awareness and education of the importance of space	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased Canadian awareness of space science and technology and their applications to industry and society ➤ Research opportunities for students in space science and technology
Effective management of the Long Term Space Plan II	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The development and application of space science and technology to meet Canadian needs ➤ The development of an internationally competitive space industry

Citizenship and Immigration Canada has a budget of \$615,001,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Maximum economic and social benefit from the global movement of people	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased entrepreneurial capacity in Canada; new sources of capital; increased job creation; and enhanced trade and economic links ➤ Attraction of immigrants capable of communicating effectively and performing well in a high skill economy ➤ Reduction of defaulting sponsors and the need for social assistance by sponsored immigrants ➤ Protection of public health and minimization of cost burden on Canadian health and social service systems by new immigrants
Help for the adaptation, settlement and integration of newcomers into Canadian society	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Agreements reached, with some implemented, to transfer responsibility for the Settlement services and funds from the federal government to provinces or other partners ➤ With agreement implementation, improved coordination, efficiency and effectiveness of newcomer settlement programs/services ➤ Introduction of a new <i>Citizenship Act</i> ➤ Increased integrity, fairness and the efficiency of the processing of citizenship applications through implementation of the new Citizenship Registration System ➤ Increased number or proportion of citizenship applications processed within service delivery standards (e.g. 6-month processing time) ➤ Increased value and visibility of Canadian citizenship through implementation of a promotion strategy

Management of access to Canada with a fair and effective enforcement strategy	<ul style="list-style-type: none"> > Strengthened port-of-entry operations through ongoing improvement of the Customs/CIC partnership > Increased number or proportion of high-risk travelers intercepted at the Canada-USA border through implementation of CANPASS initiatives > Increased number or proportion of foreign criminals removed from the Canadian territory > Increased effectiveness and reduced costs for detention of inadmissible persons
Enhancement of protection of refugees and of others in need of resettlement	<ul style="list-style-type: none"> > New private sponsorship agreements implemented > Increased private sponsorships > Improved management and increased flexibility and responsiveness of the overseas resettlement programs
Reduction of the net costs to Canadian taxpayers through more cost-effective service delivery and increased cost-recovery measures	<ul style="list-style-type: none"> > More cost-effective, streamlined service delivery to clients, with acceptable service standards > Recovery of a greater proportion of service delivery costs

Correctional Service Canada has a budget of \$1,092,278,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by :
The safe reintegration of offenders as law-abiding citizens	<ul style="list-style-type: none"> > Increased length of successful period of supervision for federal offenders on day parole and statutory release > Continued increase in the number of federal offenders who are granted day and full parole
A reduction in the relative use of incarceration as a major correctional intervention	<ul style="list-style-type: none"> > Timely release of low-risk offenders > Reduction of reliance on incarceration in favour of community-based alternatives > Integration of correctional services with provinces where it is determined to be cost beneficial
Collaborating with Aboriginal organizations/communities to implement new arrangements for the provision of correctional services to Aboriginal people	<ul style="list-style-type: none"> > Aboriginal communities assume increased responsibility for correctional services within the overall development of an Aboriginal justice system
Continuing Effective Population Management	<ul style="list-style-type: none"> > A population forecasting capability that better plans accommodation requirements > An integrated forecasting system with provincial and territorial jurisdictions
A Federally Sentenced Women (FSW) Strategy	<ul style="list-style-type: none"> > Completion of construction and operationalization of the regional facilities for FSW > Long-term FSW population management strategy which responds to the current significant over-crowding as well as the maximum security and mental health requirements of this population
The Management of Violent, High-risk Offenders	<ul style="list-style-type: none"> > Preparation for possible future legislation allowing courts to impose, on designated individuals, a period of post sentence supervision of up to 10 years
Safe and Healthy Correctional Environment	<ul style="list-style-type: none"> > Reduction in the number of violent incidents > A safe correctional environment conducive to effective offender programming
Public Participation in Corrections	<ul style="list-style-type: none"> > Increased public participation, understanding and acceptance of the mission and objectives of the Correctional Service of Canada
A revised CSC Policy Structure	<ul style="list-style-type: none"> > Clear identification of accountabilities and improved processes for policy development and consultation > Accountability frameworks including a range of key performance indicators > Compliance with policy and procedures and assurance that work is being performed to the standard required

Department of Finance Canada has a budget of \$71,370,894,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Securing the financial future	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preparation of the 1997 budget which continues the expenditure and deficit tracks including setting deficit target for 1998-99 ➤ Implementation of sales tax reform announcements ➤ Harmonize sales tax regimes with NFLD, NB and NS ➤ Implementation of announced program spending reductions ➤ Minimization and stability of cost of public debt; risk management of public debt
Getting government right	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementation of announced privatizations and commercializations (e.g. Air Navigation System and Canada Communications Group) ➤ Effective establishment/operation of Canada Investment and Savings ➤ Tabling of legislation to establish the Canada Border and Revenue Service ➤ Complete the implementation of the Electronic Data Interchange for payment transfers to provinces
Securing social programs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementation of secure, stable, more comparable and growing long-term funding of Canada Health and Social Transfer ➤ Reform of CPP to assure its long-term financial integrity ➤ Implementation of new Senior's Benefit (jointly with Human Resources Development Canada)
Investing in the future	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revised legislation for federal financial institutions ➤ Tabling of legislation implementing a new simplified customs tariff

Department of Justice Canada has a budget of \$451,633,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>A commitment to ensure that Canadian law and institutions keep pace with change and strive for greater fairness and equality of Canadians</i>	
Greater economic security for children of divorced parents and making the economic results of divorce fairer and more predictable for parents and their children	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Amending the <i>Divorce Act</i> to introduce guidelines and national standards for child support payments ➤ Strengthening federal enforcement procedures to help the provinces/territories ensure that family support obligations are respected ➤ Funding a public awareness campaign on child support enforcement
A justice system more responsive to the needs and aspirations of Aboriginal peoples	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Negotiating agreements with Aboriginal communities, provinces and territories to develop and implement alternative methods of justice delivery in 25-30 Aboriginal communities and 10-12 off-reserve locations ➤ Establishing an Aboriginal Justice Learning Network
Reinforcement of the Open Government policy and strengthening the protection of personal information	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reviewing access to information and privacy legislation ➤ Implementing dispute resolution strategies and approaches across the work of the Department, and in our service to other departments, to enhance access to justice and the effective and efficient management of disputes and increasing the number of cases resolved through non-litigious dispute resolution ➤ Reviewing options, with Industry Canada, to extend privacy protection to the private sector ➤ Enhancing the retrieval capabilities on the Department of Justice web site of the Consolidated Statutes and Regulations of Canada ➤ Increasing the reliance on Internet technology for the distribution of consultation documents ➤ Conducting an information campaign to inform the public about existing laws that apply to hate and obscenity on the Internet

<i>A commitment to work in partnership with others to develop effective responses to issues such as crime and violence and to strengthen the criminal justice system to make it more cost effective</i>	
Reduction of the incidence of violent crime through the implementation of firearms control measures	<ul style="list-style-type: none"> >> Tabling of regulations in support of the <i>Firearms Act</i> >> Establishing the Canadian Firearms Registration System
Reduction of the overall costs of the administration of criminal justice in Canada	<ul style="list-style-type: none"> >> Reforming criminal procedures >> Conducting a Youth Justice Review to examine ways to reduce the use of costly custodial measures for non-violent young offenders >> Introducing reform to contain the growth of correctional costs
A safer society by increasing the effectiveness of crime prevention efforts	<ul style="list-style-type: none"> >> Providing communities with effective tools for preventing crime >> Providing policy advice to all levels of government on means of preventing crime and addressing the root causes of crime
Promotion of innovative practices and procedures	<ul style="list-style-type: none"> >> Reviewing sentencing options for high-risk offenders >> Introducing a litigation strategy which places emphasis on pre-trial resolution of routine cases resulting in savings to taxpayers, reduced court time and an increased capacity to respond to the prosecution of more serious crimes >> Promoting a more cost-effective delivery of young offender services by ensuring that federal/provincial/territorial agreements encourage the use of alternatives to the court system and incarceration for less serious offences >> Shifting the focus of the criminal justice system to a stronger emphasis on crime prevention and innovative non-carceral measures for minor and low-risk offenders
<i>Cost-effective delivery of high quality legal services to client departments and agencies in the accomplishment of their policy and program objectives</i>	
Legal services that meet the expectations of client departments and agencies	<ul style="list-style-type: none"> >> Containment of costs of legal services to departments and agencies through the implementation of the Client Driven Services Initiative >> Client satisfaction >> Achievement of service standard goals

Environment Canada has a budget of \$546,356,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>A Healthy Environment</i>	
A reduction of the negative impacts on the atmosphere and to help Canadians better understand and adapt to these consequences	<ul style="list-style-type: none"> >> Greenhouse gas emissions reduced and stabilized in Canada and international actions to reduce global concentrations promoted >> Consumption of ozone-depleting substances stabilized, reduced or eliminated and the beginning of ozone layer recovery >> Canadian levels of smog and inhalable particulates reduced >> Negative impacts from acid rain minimized >> Consideration of sustainability is increased in all Canadian energy decisions >> The environmental stress caused by transportation is reduced >> Knowledge of atmospheric processes improved to anticipate and cope with future atmospheric changes
Elimination of the threat posed by toxics	<ul style="list-style-type: none"> >> Sources and quantities of toxic substances, effluents, emissions and wastes requiring management identified, based on sound scientific research and assessment, to Canadians in a timely and effective manner >> Management actions are implemented toward virtual elimination of persistent, bioaccumulative toxics resulting from human activity >> Management actions are implemented to prevent, reduce or eliminate the risks posed by toxins that do not meet all the Toxic Substances Management Policy Track 1 criteria, and other substances of concern

Fairly and effectively enforced environmental laws and regulations	<ul style="list-style-type: none"> > A high level of compliance with laws and regulations > Improved enforcement capacity > Canadians understanding the law, knowing what is expected of them, and believing the law to be effectively enforced > Federal government departments and agencies understanding the law, knowing what is expected of them, and acting accordingly
Conservation and enhancement of Canadian and global biodiversity	<ul style="list-style-type: none"> > Positive recovery trends achieved for threatened or endangered species > Targeted wildlife populations, under federal jurisdiction, sustained at or increased to healthy levels > Significant wildlife habitat and ecosystems protected and enhanced > Canada's leadership and expertise advances the international biodiversity agenda > National framework in place to guide the effective conservation of Canadian biodiversity
Conservation and restoration of ecosystems	<ul style="list-style-type: none"> > Ecosystem science undertaken, scientific tools created and information transferred in support of ecosystem management initiatives > A modern affordable management capacity and infrastructure to ensure the effective delivery of quality ecosystem science programming > Vulnerable ecosystems of priority identified and conserved through the development of ecosystem, regional, sectoral and other strategies/initiatives > Canadians responding to a challenge to clean up and prevent pollution and to conserve Canada's water resources > Ecosystem initiatives of national priority implemented to improve the health and sustainability of targeted ecosystems across Canada
<i>Safety from Environmental Hazards</i>	
Weather and environmental predictions as well as timely and accurate warnings of severe weather events to Canadians	<ul style="list-style-type: none"> > Timely and accurate weather forecasts and warnings > Effective decisions by adapting to changing weather and climate > Scientific capacity to assess the impacts of social and economic decisions on future states of environment
Prevention or reduction in the frequency, severity and environmental consequences of emergencies which affect Canada	<ul style="list-style-type: none"> > Accidental releases prevented > Preparations made for handling of accidental releases > Advice and specialized support provided to lead responders
<i>A Greener Society</i>	
Promotion of responsible environmental citizenship by helping Canadians to effectively use timely environmental information and advice	<ul style="list-style-type: none"> > Canadians receive products and services from Environment Canada that meet their needs > Products and services developed that help Canadians to make environmentally responsible decisions > Broad public support exists for the services provided by Environment Canada
Tools to prevent pollution and develop green technologies and capacity that create social, economic, and environmental benefits	<ul style="list-style-type: none"> > Increasing emphasis is placed on pollution prevention domestically (e.g. governments, public, industry) and internationally > Green technologies, know-how and expertise transferred to the public > Industrial sectors become more "eco-efficient" by adopting green technologies and services, international obligations are met, and economic growth and jobs are fostered at the same time > Environment Canada compliance with the <i>Canadian Environmental Assessment Act</i> and Cabinet Directives regarding environmental assessment of policies and programs while the department's agenda for environmental assessment and other environmental issues is advanced > Public and other stakeholders are mobilized and have access to departmental activities, environmental information and other tools for understanding issues, making decisions and advancing Canada's environmental agenda

Mobilization of effective partnerships nationally and provide a strong international voice to build a sustainable development agenda	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Government policies and operations reflect the principle of sustainable development and signal the shift required in all sectors of society ➤ Partnerships established to promote, develop and rationalize environmental policies and practices ➤ International agreements and fora promote and protect Canada's interests and foster the resolution of globally common issues
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Federal Office of Regional Development (Québec) has a budget of \$369,234,000 (including \$161,000,000 for the Canada-Quebec Infrastructure Agreement)	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>The Federal Office of Regional Development (Québec), through its commitment to providing its clients with services adapted to their needs, supports the development of the economic potential of the regions of Quebec and the creation of sustainable employment by fostering a business climate that enables small and medium-sized enterprises to prosper and grow.</i>	
Support for the development of the economic potential of all regions of Quebec	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Strategic regional initiatives to consolidate and develop economic activity of the regions of Quebec over a 5-year period, and more specifically this year, the greater Montreal area and the coastal areas of Quebec
Help for small and medium-sized enterprises (SMEs) to become more competitive	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased number of SMEs that export and diversify their markets ➤ Increased number of SMEs that identify and introduce new technologies in their activities ➤ Contribute to business start-ups ➤ Youths sensitized to entrepreneurship through training
Delivery of quality customer service	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementation, by no later than the end of 1997, of a quality process based on the ISO 9004-02 standard ➤ ISO 9002 certification for the Montreal Island, Sherbrooke and Val-d'Or offices before the Spring of 1997 ➤ Increased customer satisfaction through measurement of the evolution of customer perceptions with regard to response times, attributes and nature of services provided ➤ Adapting services to customers' needs through ongoing interaction with customers

Fisheries and Oceans Canada has a budget of \$1,323,469,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Marine Navigation Services</i>	
Efficient operation of aids to navigation to assist mariners in determining their position in relation to land and hidden dangers, reduce navigation risk and vessel transit time, and support a safe and environmentally sound national transportation system	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Minimized risks for injury, loss of life, threats to the environment, loss of property or undue economic loss resulting from impediments and obstructions to navigation
<i>Marine Communications and Traffic Services</i>	
Communications and traffic services for the marine community and for the benefit of the public at large to ensure: safety of life at sea in response to international agreements; protection of the environment through traffic management; efficient movement of shipping; information of business and national interests	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Access to a comprehensive, efficient, timely and responsive marine communications and traffic services network which reduces risk and the incidence of marine accidents, marine pollution, and lives lost at sea and enhances the economic/operational performance for both marine industry and government programs

<i>Icebreaking Operations</i>	
Support for economic activities by facilitating safe and efficient movement of marine traffic through ice-covered waters in the Arctic and in southern waters which includes the Great Lakes and east coast of Canada; a decrease in the risk of flooding in areas prone to or threatened by it as a result of ice build-up; assurance that Northern settlements and military sites are resupplied annually	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Minimized risks for injury, loss of life, loss of property, threats to the environment or undue economic loss, resulting from ice, for vessels travelling in Canadian waters
<i>Rescue, Safety and Environmental Response</i>	
Life saving and the protection of the marine environment	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Acceptable levels of risk for injury, loss of life, threats to the environment and loss of property through timely, efficient and effective response to marine search and rescue incidents; timely, efficient and effective response to marine oil and chemical emergencies; and safe recreational boating through safety promotion and regulatory activities
<i>Fleet Management</i>	
Efficient sea and air support to DFO program areas of Marine Navigation Services; Marine Communication and Traffic Services; Icebreaking Operations; Rescue, Safety and Environmental Response; Fisheries Management; Fisheries & Oceans Science; and Hydrography	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Access to appropriate, cost-efficient, effective sea and air platforms for the delivery of marine operational activities
<i>Fisheries and Oceans Science</i>	
A reliable scientific basis for the conservation of marine and anadromous fishery resources, and for the sustainable development of aquaculture; scientific information on ocean and coastal waters and ecosystems in support of integrated resource management, offshore development, climate prediction, marine services, coastal engineering, defense and shipping	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Achievement of a reliable scientific basis for fisheries resource conservation ➤ The transfer of knowledge and technology from aquaculture research projects to make possible the cultivation of new species, and success in preventing the spread of fish diseases
<i>Hydrography</i>	
A reliable scientific basis to enhance the safety and efficiency of navigation for vessels operating in Canadian and bordering international waters	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved scientific understanding of, and improved accessibility to information on water depths, tides, currents, water levels, and geographic relationship between Canadian waters, adjacent waters, and the Canadian landmass to enhance safety and efficient transportation and to satisfy other client needs
<i>Habitat Management and Environmental Science</i>	
Achievement of marine environmental and fish habitat protection and conservation through an integrated approach	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Healthy and productive aquatic ecosystems through improved scientific understanding and effective management
<i>Fisheries Management</i>	
Conservation and protection of Canada's fishery resource and, in partnership with stakeholders, assurance of sustainable utilization	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enhanced conservation and biological sustainability of fish stocks both within and adjacent to Canada's 200-mile zone, through an integrated approach to resource management ➤ An industry characterized by a reduced number of vessels and professional participants who will share responsibility and accountability for the co-management of the resource

	<ul style="list-style-type: none"> > An integrated monitoring and enforcement regime which contributes to the conservation and sustainability of the resource by enforcing compliance with regulations promulgated under the <i>Fisheries Act</i>
<i>Fish Product Inspection</i>	
Reasonable assurance that fish and fish products for domestic and export trade meet Canadian or foreign country grade, handling, identity, process, quality and safety standards	<ul style="list-style-type: none"> > Domestic and imported fish and fish products that meet appropriate national and international safety, quality and identity standards
<i>Harbours</i>	
Harbours that are critical to the fishing industry are open for business and in good repair; divestiture from inventory of recreational harbours	<ul style="list-style-type: none"> > A locally managed network of core fishing harbours that are safe, accessible and operable
<i>Policy and Internal Services</i>	
Maintenance of the infrastructure and service base to provide staff with the information, technology and support needed to achieve DFO vision and mission, in Canada and abroad, in a timely and cost-effective manner	<ul style="list-style-type: none"> > A department fully supported by policy, communications and other corporate services such as finance and human resources, based on quality service delivery, appropriate infrastructure and functional expertise

Foreign Affairs and International Trade Canada has a budget of \$1,376,683,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<u><i>Prosperity and employment</i></u> Canadian firms able to take full advantage of opportunities abroad Attraction and retention of job-creating foreign direct investment Transfer of appropriate technology An open, rules-based international trading system Effective management of the trade relationship with the United States	<ul style="list-style-type: none"> > Doubling the number of Canadian firms actively exporting by the year 2000 > Diversification of export markets > Team Canada trade missions under leadership of Prime Minister > New investment in Canada; retention and expansion of existing international firms in Canada > Increased opportunities for successful partnerships between Canadian small and medium-sized enterprises (SMEs) and large international firms in selected technology intensive sectors > Negotiations in the World Trade Organization (WTO) on basic telecommunications and further work to open markets and improve trade rules in countries such as China and Russia; negotiations on a multilateral agreement on investment in the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD); a free trade agreement for the Americas; trade liberalization under Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) > Protect and improve access to the U.S. market through consultations, negotiations and dispute settlement under NAFTA and the WTO
<u><i>A Safer World</i></u> Control of conventional weapons Control of nuclear weapons Strengthened peacekeeping A renewed United Nations	<ul style="list-style-type: none"> > Further measures to ban anti-personnel land mines; greater transparency in the arms trade and in military spending in developing countries > A Comprehensive Test Ban Treaty > Implementation of the operational portions of the Rapid Reaction Study; better ability to mobilize Canadian civilian experience to help war-torn countries > Reduced overlap in program delivery and in administrative costs, sounder finances

Security in Europe Sustainable management of the environment Improved international cooperation in combating terrorism and crime Greater protection for Canadians in difficulty abroad	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Carefully managed enlargement of the North Atlantic Treaty Organization ➤ Launch of negotiations on an international forests convention; successful completion of negotiations on climate change; international action on persistent organic pollutants ➤ International agreement on limiting access by terrorists to national territories and to resources; stopping illicit use of national and international protection for legitimate political opponents and refugees ➤ Possible new international legal and other instruments
<u>A Fairer World</u> Strengthened protection of children's rights Reconstruction of former Yugoslavia Prosecution of war criminals Restoration of democracy and human rights in Nigeria Support the Middle East Peace Process	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislation to prosecute domestically, Canadian nationals and permanent residents who engage in prostitution-related activities with children abroad ➤ Proposal in the International Labour Organization to develop a new agreement on child labour ➤ Domestic action to use Rugmark and other labels to combat exploitative practices ➤ Strengthened Convention on the Rights of the Child to combat sexual exploitation ➤ Program of assistance for democratic and economic reconstruction ➤ Support United Nations war crimes tribunals for the former Yugoslavia and Rwanda ➤ Sanctions and other pressures on the military regime ➤ Economic assistance; chairing the Refugee Working Group; active participation in other multilateral activities
<u>A distinctive international voice</u> Broad partnerships among Canadians Leadership in international institutions Celebration of Canada's cultural uniqueness	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Completion of the Team Canada partnership among the federal government, the provinces and business; regular consultations on foreign and trade policy ➤ Hosting summit meetings in Canada (APEC, Organization of American States (OAS)) ➤ Cultural and educational exchanges; international promotion of cultural and education industries

Health Canada has a budget of \$1,576,849,000

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

Health System Support and Renewal

Access to health services consistent with the principles of the Canada Health Act: Universality; Portability; Accessibility; Public Administration; and Comprehensiveness

- The interpretation, enforcement and renewal of the *Canada Health Act*
- A balanced, evidence-based health system
- The control of cost-drivers

Management of Risks to Health - Products and Disease Control

Management of health risks

- Improved governance of the Canadian blood system
- An enhanced food safety system
- Anticipation, prevention and response to health threats due to foods, drugs, medical devices, environmental hazards and consumer products
- Implementation of cost-recovery and service improvement initiatives
- Cost-effective, risk-based approaches to regulation, compliance and surveillance activities

<i>Services to First Nations, Inuit and Yukon</i>	
Effective health services to First Nations and Inuit, within the limits of the Indian Health envelope	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved health status of First Nations and Inuit communities ➤ The transfer of existing health resources to First Nations and Inuit control, within a time frame to be determined through consultation ➤ Health inequalities and disease threats addressed according to First Nations' priorities ➤ Effective implementation of a clear mandate for the Non-Insured Health Benefits program
<i>Population Health Strategy</i>	
A more integrated, balanced approach to the health concerns of Canadians	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Action in partnership with the provinces and others to promote health and prevent disease, with an emphasis on healthy child development
<i>Priority Setting and Management</i>	
Better information for health-related decisions	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved data on the impact of environmental contamination on human health ➤ Public Health Intelligence Networks that include data regarding determinants of health ➤ Strengthened capacity for intelligence on aboriginal health ➤ Establishment of a Health Services Research Fund ➤ The development of a Health Research Agenda for Canada ➤ Pilot projects for health applications of the Information Highway ➤ Funding for Centres of Excellence for Women's Health

Human Resources Development Canada has a budget of \$24,326,356,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>A Strengthened Labour Market</i>	
Effective temporary income support to unemployed workers	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased number or proportion of claims for Employment Insurance (EI) benefits processed within service delivery standards (i.e., 28 days processing time, low incidence of incorrect payments) ➤ Reduced incidence of EI fraud and abuse as a result of control activities, with corresponding direct and indirect savings to the EI Fund
Improvement in employability and access of special groups to employment	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased client access to labour market information through self-service tools (e.g. EI Telecentres) ➤ Increased number or proportion of clients obtaining employment or self-employment as result of Human Resources Investment Fund (HRIF) interventions
Labour Market adjustments	<ul style="list-style-type: none"> ➤ More equitable access to employment opportunities for disadvantaged persons ➤ Reduced frictional unemployment (e.g. shorter duration of vacancy postings and of unemployment spells) ➤ Longer-term structural adjustment (e.g. skills upgrading, mobility)
Simplified EI rules	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reduced reporting requirements for employers
Reduced dependency on government support payments	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Savings to the EI Fund (Part 1) resulting from HRIF interventions
Reduced overlap and duplication of program and services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Arrangements with provinces/territories for labour market training responsibilities ➤ Implementation of Child Care Vision initiatives through arrangements with provinces and native groups ➤ Harmonization of Student Assistance programs with provinces/territories
Modernized Labour Code	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementation of the Canada Health and Social Transfer ➤ Amendments to Canada Labour Code

Stable industrial relations	<ul style="list-style-type: none"> > Workplace strategy and consultation process established > Number or proportion of mediations and conciliations resolved without work stoppage
Safe, fair and equitable workplace	<ul style="list-style-type: none"> > Number of hazards and violations detected and corrected > Number or proportion of complaints resolved
<i>An investment in the future</i>	
Increased Youth employment opportunities Canadians, in particular youth, supported in furthering their education	<ul style="list-style-type: none"> > Increased youth employment > Increased number or proportion of Canadians in receipt of a loan or grant for post-secondary education
<i>A secure Social Safety Net for seniors, persons with disabilities, survivors, families with children, and migrants</i>	
Increased fairness and sustainability of Canada's pension system	<ul style="list-style-type: none"> > Increased client access to information through enquiry services (e.g. Income Security Program (ISP) Telephone Centres) > Increased number or proportion of applications for Old Age Security (OAS) and Canada Pension Plan (CPP) benefits processed within service delivery standards (i.e., processing time, incidence of incorrect payments) > Implementation of income-tested seniors benefits (jointly with Department of Finance Canada)
Improved administrative efficiency of the ISP	<ul style="list-style-type: none"> > Efficiency gains in program delivery and operational and statutory payment savings

Immigration and Refugee Board of Canada has a budget of \$76,753,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Excellence in Delivery	<ul style="list-style-type: none"> > Number of decisions rendered > Cost per decision rendered > Processing times and age analysis of cases > Percentage of decisions overturned by the Federal Court as compared to established standards
Leadership and Innovation in Administrative Tribunal Practices	<ul style="list-style-type: none"> > Reform of the refugee determination process > Responsiveness to emerging issues > Recognition by other organizations and jurisdictions > Innovative use of technology > Improved case management > Consistency in approach to decision-making
Excellence in Governance	<ul style="list-style-type: none"> > Continuous improvement through: organizational renewal; structural consolidation; professional development; and cost recovery > Effective working relationships with stakeholders (Citizenship and Immigration Canada, non-government organizations and other administrative tribunals)

Indian and Northern Affairs Canada has a budget of \$4,228,167,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Negotiated Self-Government Agreements	<ul style="list-style-type: none"> > Finalization of Mi'kmaq Sectoral Agreement on Education > Finalization of up to 12 Inherent Right Agreements by end of government mandate > Continuation of Mohawk/Canada Round Table discussions > Promotion of amendments to the <i>Indian Act</i> > Introduction of new legislation to delegate authority for the development of the First Nations Land Management Framework > Devolution of the administrative function of the Indian Land Registration system to First Nations > Reaching of a fast track sectoral agreement under Manitoba Dismantling Initiative

Improved Conditions on Reserve	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Support for basic province-like services including elementary/secondary education, social services, community facilities and band governance ➤ Accelerated progress in the repair or construction of community water distribution and sewage disposal and other infrastructure essential to health and safety ➤ New Housing Policy and increased investment in housing pilots and demonstration projects ➤ Increased economic opportunities and jobs through new approaches to economic development, the Youth Strategy, and the innovative use of social funding ➤ Improved management capacity in oil-producing First Nations through the development of co-management agreements with Indian Oil and Gas Canada and the Indian Resource Council ➤ Agreement on Davis Inlet relocation
Political and Resource Development in the North	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementation of Nunavut ➤ Full devolution to Yukon by 1998 ➤ Modernized resource management regimes that facilitate mineral development in the North ➤ Protection of Arctic environment through environmental management and remediation, including hazardous waste clean-up, subject to federal resource availability ➤ Implementation of land claims and self-government agreements in the North ➤ Reduction of retail prices for perishable food in isolated communities through the Northern Air Stage (food mail) Program
Claims Settlements	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Up to 15 specific land claim settlements including treaty land entitlements ➤ Substantial progress towards, or completion of, final comprehensive claim and self-government agreements in the Yukon ➤ Substantial progress towards, or completion of, frameworks, agreements-in-principle and final agreements in the other provinces/territories ➤ Implementation of 10 comprehensive land claim agreements, four self-government agreements and 70 specific claims and treaty land entitlement settlements
Strengthened Accountability	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased number of First Nations under Financial Transfer Arrangements (up to 50) ➤ Inclusion of a set of standard, high level results reporting requirements in all funding arrangements, starting in 1997-1998 ➤ Increased percentage of unqualified audits of First Nations, to 80 per cent in 1998-1999, subject to the successful implementation of the new Public Sector Accounting and Auditing standard for local governments over the next two years
Change in INAC's Way of Doing Business	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reduced departmental workforce below 3,000 by 1998-1999 ➤ Increased aboriginal representation within DIAND to 24 per cent by 1998 ➤ Introduction of innovative ways of doing business

Industry Canada has a budget of \$967,709,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Micro-economic Policy</i>	
Leadership in the policy development of the micro-economic components of the Jobs and Growth Agenda	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The closing of Canada's "innovation gap" through the implementation of the Science and Technology (S&T) Action Plan ➤ Strategies to improve access to global markets, international investment, and increase growth of small and medium enterprises (SMEs) ➤ Improved opportunities for youth as part of the Federal Youth Initiative

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The undertaking and publication of research and analysis of the micro-economic determinants of employment, growth and competitiveness ➤ A strengthened consumer voice in federal departments and agencies with consumer responsibilities ➤ A policy and implementation timetable for competition between telecommunications and cable companies (convergence) ➤ A decision on competition in overseas telecommunications (Teleglobe) ➤ Proposals for privacy legislation (with Justice Canada) and strategies for affordable access to and Canadian content on the Information Highway (with Canadian Heritage)
<i>Marketplace Rules and Services</i>	
A fair, efficient and competitive marketplace for business and consumers	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Responsive marketplace frameworks through considering amendments to the <i>Competition Act</i>, the <i>Copyright Act</i>, the <i>Standards Council of Canada Act</i>, the <i>Bankruptcy and Insolvency Act</i> ➤ Harmonizing international standards and approaches for intellectual property, competition law and legal metrology ➤ Improved compliance with marketplace rules (e.g. spectrum use and legal metrology) and improved client service (e.g. incorporation, intellectual property and the <i>Small Business Loans Act</i>) ➤ Federal-provincial coordination for the effective implementation of the Agreement on Internal Trade ➤ Making more marketplace information available through Strategis
<i>Industry Sector Development</i>	
Competitive firms through the development of industry sector strategies and business services	<p>Strengthened SMEs and Increased SMEs Exports:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Developing and implementing International Business Strategies, refining the Regional Trade Plans, and building National Sector Teams ➤ Improved SMEs financing (Canada Community Investment Program) and partnerships (Canadian Business Networks Coalition Demonstration Project) <p>Improved Access to Key Information:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Enhancing information products delivered through the Strategis Web site <p>Enhanced Technology Application:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementing Technology Partnerships Canada ➤ Developing, with industry, technology road maps for seven sectors ➤ Implementing a technology action plan reflecting the government's S&T statement and portfolio response ➤ Connecting all schools (including First Nations Schools under federal jurisdiction) and libraries to the Internet by 1998 through SchoolNet ➤ Continuing expansion of Community Access Program <p>Increased Investment:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Developing and implementing a new government strategy on investment, with the Department of Foreign Affairs and International Trade Canada <p>Improved Sectoral Analysis and Policies:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Publishing Sector Competitiveness Frameworks <p>Enhanced Specialized Services:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Developing close partnerships with the private sector and other stakeholders through programs under the Communications Research Centre, the Canadian Tourism Commission, FedNor and Aboriginal Business Canada
<i>Better Use of Industry Canada's Human Resources and Finances</i>	
Strengthened accountability and innovative service delivery	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Managing employment adjustments, and renewing and revitalizing our work force ➤ Seeking to become more financially self-sustaining through the use of vote-netting, revenue retention, and revolving funds ➤ Establishing a departmental accountability framework that identifies performance indicators and provides a basis for measuring performance

National Defence has a budget of \$10,555,000,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Multi-purpose, combat capable maritime, land and air forces</i>	
Defending Canada; Defending North America; and Contributing to International Security	<ul style="list-style-type: none"> >> Demonstrating Canada's defence capabilities to fulfill the objectives stated in the 1994 Defence White Paper through the conduct of operational missions in Canada and around the world >> Conducting domestic operations involving assistance to civil authorities and to individuals <ul style="list-style-type: none"> — Such operations include provision of assistance in the event of civil disasters (floods, forest fires, hurricanes, snow storms, etc.) and humanitarian assistance (searches for missing persons, diver assistance, Search and Rescue, etc.); and assistance to other government departments. This latter category includes a number of activities, such as Counter-Drug operations in cooperation with the Royal Canadian Mounted Police and fisheries patrols in cooperation with Fisheries and Oceans Canada >> Maintaining a capability to rescue hostages and respond to nuclear, biological and chemical use by terrorists >> Participating in aerospace warning and control operations in accordance with the renewed NORAD Agreement for the period ending in 2001 >> The Canadian Forces (CF) remaining prepared to deploy on multilateral operations anywhere in the world under United Nations (UN) auspices, or in the defence of a NATO member state, contingency forces of up to a maritime task group, a brigade group plus an infantry battalion group, a wing of fighter aircraft and a squadron of tactical transport aircraft <ul style="list-style-type: none"> — If deployed simultaneously, this could involve in excess of 10,000 military personnel. Within this limit, Canada is also increasing its commitment of stand-by forces to the UN which could total as many as 4,000 personnel, and would be sustained indefinitely in a low threat environment >> Participating in inspections under the Conventional Forces in Europe Treaty and the Vienna Document >> Maintaining a very active presence in international operations such as those conducted in the Balkans and Haiti >> Providing vital humanitarian assistance at home and abroad with the CF Disaster Assistance Response Team when tasked by the Government
<i>An emergency preparedness capability</i>	
Safeguarding of Canadian lives and minimizing damage to properties	<ul style="list-style-type: none"> >> Maintaining an adequate and reasonably uniform level of civil emergency preparedness throughout Canada
<i>A restructured and reengineered Department and Canadian Forces</i>	
A comprehensive process of management renewal that will provide the best possible defence capability	<ul style="list-style-type: none"> >> Implementing a new management, command and control structure throughout National Defence and the CF. These activities, which have already identified ways to achieve a 35 per cent reduction in headquarter personnel, will seek to push the total reduction of resources assigned to headquarters functions to 50 per cent >> Minimizing the range of core activities, which for operational and other reasons, must be performed by departmental or CF personnel. Managers are being required to pursue best value in the provision of all remaining non-core support activities through the adoption of more Alternative Service Delivery (ASD) options in accordance with the department's ASD Plan

A major downsizing and re-engineering effort which will have a significant impact on the people who work in the department and the Canadian Forces	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Achieving the 1998-99 personnel targets of approximately 60,000 regulars and approximately 20,000 civilians which represent reductions in the order of 20 per cent and 38 per cent, respectively, since 1994 ➤ Increasing the Primary Reserves from the planned reduction figure of 23,000 to a level which could, with increased efficiencies, allow for around 30,000 ➤ Continuing the reduction of senior military positions and the number of Executive Group members which will have already been reduced by approximately 25 per cent since 1994 ➤ Achieving the site-specific infrastructure targets announced in Budgets '94, '95, and '96 which will add to the 22 closures that have been completed as of 1995-96
<i>A contribution to the accomplishment of other Government objectives</i>	
The department and the Canadian Forces are fully engaged in the Federal Government's pursuit of fiscal, economic, and social objectives aimed at securing Canada's viability for the future	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supporting the Government's fiscal restraint and program review initiatives by reducing its reference levels to approximately \$9.2 billion in the year 1998-99. This level will be approximately \$2.8 billion or 23 per cent lower than actual Defence spending in 1993-94. Canadian Defence spending, by 1998-99, will have fallen to only slightly more than one per cent of Gross Domestic Product ➤ Supporting national economic initiatives in the areas of international business development, the international competitiveness of Canadian firms, and overall industrial growth. Between April 1996 and March 1999, some \$6.4 billion is planned to be devoted to equipment, construction and other capital acquisitions ➤ Supporting national economic initiatives by working closely with industry associations to determine industrial base requirements and with other government departments to harmonize industrial and defence policies, while ensuring the maintenance of essential defence industry capability ➤ Supporting youth training initiatives by increasing the level of support to Cadet organizations to help expand their role in building citizenship and advancing national unity; and, paying special attention to augmentation of Cadet parade strength and to the unique youth needs to northern, remote and aboriginal communities

National Energy Board has a budget of \$30,117,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
The assurance that the Board will conduct its business in the most effective, efficient and economical manner while maintaining its regulatory focus	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fair, objective and respected decisions ➤ Guidelines, regulations and procedures adapted to evolving markets and societal needs ➤ Horizontal cooperation, vertical integration, harmonization and partnership with industry and governments ➤ The National Energy Board (NEB) as the model for other regulatory agencies in Canada and abroad ➤ Reports and advice to the Minister of Natural Resources Canada on energy issues when the expertise derived from the Board's regulatory functions is available ➤ Strategic management of the NEB's operations
Effective regulation of the design, construction and operation of international and interprovincial oil, gas and commodity pipelines	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The physical and environmental integrity of pipelines ➤ An efficient transportation infrastructure for energy commodities
Just and reasonable tolls of pipelines and pipeline services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fair pricing and equitable transportation services to shippers
Assurance that the quantity of oil or gas to be exported is surplus to Canadian needs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The adequate supply of oil and gas in relation to foreseeable Canadian requirements

A developed and properly maintained regulatory system for Frontier Lands	➤ Safe and environmentally sound exploration, development and production practices on Frontier Lands
---------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

National Parole Board has a budget of \$23,855,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Quality decision-making for conditional release	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved process of Board member appointments/evaluations ➤ Number of day and full paroles successfully completed as a proportion of all conditional releases ➤ Number of serious charges laid against offenders while on day and full parole
Open and accountable decision-making process	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Development of a public education strategy ➤ Continued meetings with criminal justice partners, victims' groups, community organizations, and the media to provide information concerning the work of the National Parole Board ➤ Sharing the findings of investigations and audits, on request ➤ Providing information on conditional release outcomes ➤ Stakeholder feedback

Natural Resources Canada has a budget of \$522,970,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Policy & Regulations: Sound national policies and regulations for areas under federal responsibility to increase the contribution of natural resource industries to Canada's economy while protecting the environment, and the health and safety of Canadians	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sustainable development strategy developed and tabled in Parliament by December 1997 ➤ Federal Minerals and Metals Policy developed by 1997 ➤ Federal policy framework implemented to manage radioactive waste ➤ New <i>Nuclear Safety and Control Act</i> approved to modernize the nuclear regulatory regime ➤ Increased participation in the Voluntary Challenge and Registry Program to limit greenhouse gas emissions ➤ Coordinated interdepartmental efforts to improve the federal environmental regulatory regime for minerals and metals ➤ Development and implementation of a new five-year First Nations Forestry Program ➤ Recommendations to Indian and Northern Affairs Canada on the development of northern resources, including land claims issues ➤ Recommendations to Environment Canada on the integration of economic, environmental and social factors of importance to the natural resources sectors
International Representations: The promotion of Canada's interests pertaining to natural resources and international commitments	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved access and penetration of Canadian products, technologies and services for the global market ➤ Contribution to the development of the terms and implementation of the Framework Convention on Climate Change and the Global Convention on Biodiversity ➤ Contribution to the development of a Global Forest Convention ➤ Improved understanding among foreign investors of the evolving regulatory and economic frameworks for investing in Canadian mining ➤ Representation of Canada's position on the United Nations Convention on the Law of the Sea as a key to access offshore resources ➤ Development and implementation of model forests in other countries

Science & Technology: Scientific research and transfer of new technologies to contribute to the wise and efficient use of our resources, to reduce costs, and to protect the environment	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A broadening of the understanding of climate change, the development of mitigative measures and the assessment of impacts of possible future changes in the climate ➤ Coordination of federal energy Science and Technology (S&T) under the interdepartmental Program of Energy Research and Development and of S&T for sustainable development with Agriculture and Agri-food Canada, Fisheries and Oceans and Environment Canada to ensure that research programs are better coordinated, more efficient, and cost-effective ➤ Targeted geological mapping programs conducted to enhance resource exploration activities ➤ Technology developed and transferred with respect to: <ul style="list-style-type: none"> - Reduction of greenhouse gas emissions - Control of emissions from fossil and biomass combustion - Acquisition and use of remote-sensing data - Prevention and control of acidic drainage during mining operations, decommissioning and in the long-term - Improved forest practices supporting sustainable forest management - Reduction and control of defoliating insects in forests
Knowledge Infrastructure: A national knowledge infrastructure on Canada's land and resources - a rich database of technical, scientific, and economic information that the public can access to make informed decisions	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improved geological database, both for resource industries and for environmental concerns, through the National Geoscience Mapping Program ➤ On-line access to information about Canada's landmass through the National Atlas Information Services ➤ Geographically referenced databases allowing easy user access across Canada through the Canadian Spatial Data Infrastructure (GeoExpress) ➤ Information and statistics of national interest gathered and disseminated in cooperation with federal departments, provinces, territories and industry associations through national databases for forestry, energy use and mineral resources and exploitation ➤ Increased understanding and minimization of the impact of natural disasters in Canada through the documentation of geological hazards, including earthquakes, landslides and volcanic eruptions ➤ Real-time component of Canadian Active Control Systems for Global Positioning System implemented to support aircraft navigation and safety as well as search and rescue missions
Corporate Management: Natural Resources Canada (NRCan) is committed to the good governance of the resources entrusted to it	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Increased client focus and more effective accountability through the implementation of the S&T Management Framework ➤ Integration of quality management principles and concepts into NRCan's culture ➤ New employment strategies developed to meet staff reduction targets and to address rejuvenation and revitalization needs ➤ Corporate Services streamlined, including a reengineered classification process by the end of 1997-98; completion of the Integrated Payment and Procurement System by 1997-98; implementation of a Common Office Environment covering office automation tools ➤ Improved performance reporting by setting performance targets, measuring the results, developing evaluation and accountability frameworks, and conducting impact assessment studies

Public Works and Government Services Canada has a budget of \$2,058,438,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Best possible value-for-money services to other government departments, ensuring client satisfaction and preserving fairness and integrity in government administration	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Continued cost-effective service offerings in seven critical business lines: Real Property, Supply Operations, Receiver General and Compensation, Telecommunications and Informatics, Printing and Publishing, Consulting and Audit, and Translation

	<ul style="list-style-type: none"> > Cost reductions and downsizing of over 3,500 Full-Time Equivalents (FTE) in the next three years > Increased use of the private sector and alternative service delivery options > Privatization of the Canada Communication Group > Conducting functional reviews with Treasury Board Secretariat to ensure the best government-wide solutions > Quality improvement and human resource renewal programs to ensure the maintenance of core competencies > Emphasis on collaborative arrangements with other levels of government for shared accommodation and services
<i>Real Property Services (RPS)</i>	
Real property expertise that meets client needs effectively and affordably	<ul style="list-style-type: none"> > \$160 million in savings in government office accommodation by 1998-99 > Improved responsiveness to clients through dedicated co-located service units > Consolidation of the management of surplus federal inventory > The transfer of financial responsibility for payments in lieu of taxes to custodial departments > Assessing the feasibility of user departments paying for accommodation
Redefined RPS relationships with the private sector	<ul style="list-style-type: none"> > Increased partnering and contracting out in the delivery of real property services
<i>Supply Services</i>	
Value-added procurement services and the cultivation of relationships with contractors based upon professionalism, fairness and openness	<ul style="list-style-type: none"> > Implementation, with the provinces, of the National Tendering Service, a single window on government procurement opportunities accessible electronically by suppliers > Increased delegation for procurement, in 1998-99, from \$5,000 to \$25,000 for the procurement of goods where departments meet the conditions set down for this delegation > The Automated Buyer Environment, an electronic link to clients for requisitions and inquiries > Testing a value-added procurement model, Benefits-Driven Procurement to assist in managing risk in Information Technology projects > Establishing a database to increase access to information across government for procurement of "green" products > Implementing a new vendor performance policy to improve value-for-money and, proceeding with work related to the implementation of the Interim Policy on Indemnification in Contracting
<i>Receiver General and Compensation Services</i>	
Reduced costs and promotion of a paperless environment	<ul style="list-style-type: none"> > Expansion of Direct Deposit of payments for the convenience of recipients and savings to government > Improved efficiency in the delivery of Receiver General payments by reducing the number of service delivery units from 11 to 6 and standardizing services > The delivery of compensation streamlined through reducing the number of service delivery units from 12 to 6 and centralizing certain functions > Implementation of new public service pension reform provisions announced in the 1996 Budget
Support to the government-wide initiative to improve financial management	<ul style="list-style-type: none"> > Development and implementation of the Central Financial Management and Reporting System to permit accrual accounting and provide timely and relevant information
<i>Telecommunications and Informatics Services</i>	
A focus on value-added management and the brokering of common infrastructure and services for government	<ul style="list-style-type: none"> > Defining a service management model in which the private sector is progressively relied on to deliver services where available and cost-effective, in order to reduce the cost of infrastructure
The foundation for the government's portion of the Information Highway	<ul style="list-style-type: none"> > Development of a common network architecture and network management capability for government > Extending electronic mail interconnection services

	<ul style="list-style-type: none"> > Implementing standards-based electronic directories and exchange of directory information with other levels of government > Rolling-out of the Government Mobile Satellite Service > Exploitation of Internet facilities and increased accessibility to public and business
<i>Printing and Publishing</i>	
The privatization of printing and distribution functions of the Canada Communication Group	<ul style="list-style-type: none"> > Getting the best value for the government during the privatization process > Protecting the public interest and maintaining the values of prudence, probity and transparency > Retaining certain functions within government, including the editing and composition of <i>Canada Gazette</i>, Crown Copyright, Depository Services Program and Reference Canada (Toll-free access to information on government programs and activities)
<i>Consulting and Audit Services</i>	
Support to the improvement of public sector operations and management	<ul style="list-style-type: none"> > Contributing to effective public sector management, particularly in the context of ongoing public service reorganization and streamlining > Providing cost-effective consulting and audit services on an optional basis to public sector managers > Continuing to achieve financial self-sufficiency
<i>Translation Services</i>	
Best value translation, interpretation, terminology and other linguistic services	<ul style="list-style-type: none"> > Making TERMIUM® the Government of Canada's databank of official languages terminology, widely available > Implementing a new financial framework

Revenue Canada has a budget of \$2,204,222,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Effective Revenue Administration</i>	
Administration of the taxation regime for the Federal Government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments; and delivering a number of social and economic benefits designed to be administered through Revenue Canada's programs	<p><i>Assistance to clients and assessment of returns:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Alternative means of providing information and answering enquiries, including: <ul style="list-style-type: none"> — Continued simplification of publications and other program modifications to reduce the need for clients to contact Revenue Canada — Enhance automated voice response enquiries systems and other self-service options — Provide service through alternative media such as the Internet > Electronic filing technology options to accommodate corporate tax returns and move towards electronic individual and commercial transactions in order to deliver faster and more consistent services > Re-engineering of major business processes, including the implementation of a single Business Number to streamline and simplify the registration of Revenue Canada's main business clients > More proactive program of consultation with clients to identify measures to reduce the burden of compliance <p><i>Verification and enforcement:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Comprehensive strategy to maximize the impact of departmental activities on compliance levels > New approach to large business audits to reduce the burden on businesses and optimize the use of resources > Maximized compliance of small and medium enterprises through improved risk assessment processes and a sector approach to compliance > Management of the scientific and financial reviews of taxpayer requested adjustments within the targeted deadline of end of fiscal year 1996-97

	<ul style="list-style-type: none"> > Identification at an earlier stage of abusive tax avoidance and tax shelter arrangements and audit of all potentially abusive cases > Reinforcement of the international tax compliance strategy to better reflect trading patterns, to ensure Canadian businesses are not burdened by double taxation and to assist with trade > Reinforcement of current strategies under the Underground Economy Initiative through sector-specific strategies <p><i>Revenue collections:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Re-engineering of the revenue collections program to identify additional opportunities for enhancement, including adoption of best practices from local offices, private sector, and other tax administrations > Harmonization of the collections provisions of the <i>Income Tax, Excise, Excise Tax and Customs Acts</i> to encourage employers to comply with requirements regarding deductions, remittances and reporting > Integrated revenue collections system to allow clients and their representatives to deal with only one Revenue Canada official for all collections activities for all revenue types > Reduction in accounts receivable levels to 4 per cent of gross revenue by March 1997 <p><i>Appeals:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> > Redress avenues for clients through an independent review of Notices of Objection and Appeals within reduced timeframes > Analysis of the reasons for objections to ensure optimal practices and techniques are used throughout the Department
<i>Open but Secure Customs Border Services</i>	
Enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border	<ul style="list-style-type: none"> > Protection for Canadians, through refocusing of verification and enforcement resources to areas of highest risk and return > Facilitation of the movement of legitimate people, goods and conveyances into Canada > Collection of government revenues, by ensuring that duties, taxes and other levies at the border are correctly assessed and efficiently collected > Efficient and cost-effective delivery of government programs at the border through the development of partnerships with clients, stakeholders, other government departments and other customs administrations
<i>Supportive Trade Administration Services</i>	
Support of Canadian industrial competitiveness and economic policies	<ul style="list-style-type: none"> > Administration of international trade legislation and agreements to which Canada is a signatory partner > Canadian business receives the advantages intended by agreements and other government trade policy instruments > Canadian industry protected from unfair trade practices > Duty relief measures administered efficiently and effectively > Re-engineering of the customs commercial process by moving from a paper-based transaction approach to periodic verification for large and frequent importers

Royal Canadian Mounted Police has a budget of \$1,201,040,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Safe homes, safe communities through community policing to be the police service of choice</i>	
Protection against organized crime	<ul style="list-style-type: none"> > Successful partnerships with other agencies engaged in combating organized crime > Upward trend in value of assets/seizures under integrated Proceeds of Crime and Anti-Smuggling Initiative (ASI)

	<ul style="list-style-type: none"> >> Downward trends in: organized illegal entries, alien smuggling organizations, suppliers of forged travel documents, and counterfeiters of currency and negotiable instruments >> Organized crime investigations successfully concluded
Reduced frequency of violent and youth crime	<ul style="list-style-type: none"> >> Successful partnerships with other agencies engaged in reducing violent and youth crime >> ViCLAS, Violent Crime Analysis Unit (accomplishments, statistics) >> Scheduled evaluation of the impact of youth programs, e.g. Commissioner's Youth Advisory Committee >> Upward trends in clearance rates and enforcement of Criminal Code offences >> Scheduled evaluation of the impact of forensic science analyses, e.g. DNA testing and Firearms Registration >> Downward crime trends and improvement in victimization survey results
Enhanced community policing	<ul style="list-style-type: none"> >> Success of community policing initiatives including major pilot projects, e.g. Burnaby, Cole Harbour, Lethbridge, "J" Division District Policing, "F" Division Models of Policing >> Client satisfaction survey results >> Effective crime prevention initiatives, e.g. suicide prevention programs, drug awareness presentations, Family Violence Initiative >> Successful aboriginal policing initiatives, e.g. Aboriginal Constable Development Program, Nunavut and Aboriginal Justice Initiative, and cultural awareness >> Effectiveness of client advisory groups, e.g. Aboriginal Youth Training Program, Commissioner's National Aboriginal Advisory Committee, Commissioner's Advisory Committee on Visible Minorities >> Successful preparation of Royal Canadian Mounted Police (RCMP) Cadets for community policing
Innovative approaches to program delivery	<ul style="list-style-type: none"> >> Successful transfer of airport security to other agencies >> RCMP community policing programs supported by corporate sponsorship of the Musical Ride and product licensing fees collected through the Mounted Police Foundation >> Successful development of alternative service delivery options for the Canadian Police College

Solicitor General Canada has a budget of \$73,742,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Enhanced justice for Aboriginal peoples	<ul style="list-style-type: none"> >> Policing arrangements under the federal self-government policy successfully negotiated >> First Nations' policing approaches that are responsive to the policing needs of communities and reflective of their cultures (determined through periodic evaluations) >> First Nations' police governing authorities, chiefs of police and police officers trained >> Development of offender treatment models within the context of aboriginal community restorative justice approaches
Support to the Government's Safe-Homes Safe-Streets agenda	<ul style="list-style-type: none"> >> Effective measures and strategies in place to deal with high and low risk offenders >> Strengthened law enforcement measures to deal with organized crime, smuggling and other criminal activities >> Measures to minimize the likelihood of occurrence of terrorist acts and improved responses to such occurrences >> Criminal justice arrangements that support law enforcement and criminal prosecution >> Community based partnerships that enhance public safety and crime prevention

	> Identification of emerging public safety and security challenges requiring a policy/legislative response by the Ministry of Solicitor General of Canada
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Statistics Canada has a budget of \$422,896,000, including \$183,192,000 for the 1996 Censuses	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>International and Domestic Statistics on Economic, Labour, Income and Family Expenditure, Population, Health, Education and Justice</i>	
Statistics for designing, monitoring, analyzing, and evaluating policies and programs by all levels of government	<ul style="list-style-type: none"> > Adjustments to fiscal, monetary and foreign exchange policies > Improved allocation of funds required to support scientific and technological initiatives in light of their estimated social and economic impacts > Adjusted statutes and regulations which constitute the broad legal framework for the economy > Modifications to policies and programs for regional economic development > Adjustments to policies and programs to promote domestic and international competitiveness > Economic and social policies and programs to address the specific needs of target population groups in society > New immigration policies and programs > The redesign of health care policies and programs > Education policies and programs and the establishment of a National Education Information System focusing on measuring the factors that determine the outcomes of various educational programs > Indicators of effectiveness and efficiency of the justice system and the development of legislation and programs aimed at reducing the incidence of crime
Certified data for Federal-Provincial program operations	> Equalization payments and other federal-provincial fiscal transfers based on certified data
A factual basis for international trade and investment	<ul style="list-style-type: none"> > International tariff and trade negotiations including international reviews of trade in services and of foreign direct investment > New agricultural policies and programs particularly in the area of farm income support within the framework of NAFTA
Support for private sector policy and decision-making	<ul style="list-style-type: none"> > Adjusted inflation-indexed contracts and entitlements > New tourism strategies and policies > New factually-based small business policies > Market research studies
<i>An Efficient, Relevant and Highly Skilled Statistics Canada</i>	
A strong centralized agency which maintains a program and organizational structure with the attributes which make it a model for others and provides leadership for the country's statistical system	<ul style="list-style-type: none"> > Sound scientific standards and practices > High standards of service through minimizing response burden and timely release of information > Program relevance ensured through client feedback and quality assessments

Status of Women Canada has a budget of \$16,563,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>Strengthened and more equitable public policy</i>	
Public policies, legislation, programs, and services that take into account gender implications and the diversity of womens' perspectives	<ul style="list-style-type: none"> > Gender-based analysis in government policy development, at the planning and subsequent stages > The use of gender-based analysis tools and training in federal departments and agencies by 2002 > Joint federal-provincial-territorial gender-based policies and projects > Research studies and publications that enhance public policy

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Collaboration with other government departments and agencies, as well as with other countries and international organizations, to promote a gender perspective internationally ➤ Active participation and input of womens' organizations in the public policy process; i.e., policies, programs, and services
<i>Support to a broad range of stakeholders working actively to achieve equality for women</i>	
Effective stakeholders (governmental, non-governmental, private sector and the public) who contribute to achieving women's equality	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National and regional consultations, discussions and information exchanges with womens' groups and other stakeholders ➤ A library and information service for the public ➤ Well-informed stakeholders on gender equality ➤ Independent gender-based research ➤ Effective alliances/partnerships ➤ Womens' organizations better equipped with skills, abilities and tools
<i>An efficient, cost-effective, and service-oriented Status of Women Canada</i>	
A continuously evolving organization that is flexible, innovative, and focused	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fine-tuned organizational infrastructure which includes an independent research function, a library and information service for the public, and a review of the future direction of the Womens' Program ➤ Horizontal coordination and integration of government efforts for the advancement of women ➤ The development of service standards for both external and internal clients

Transport Canada has a budget of \$1,740,956,000

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Safe and Secure Transportation Systems	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Stable or decreasing accident fatality rates ➤ Effective and harmonized regulations and public awareness programs ➤ Regulations for monitoring the transferred Air Navigation System (ANS) established and implemented ➤ Client satisfaction with service standard levels for key operational activities ➤ "One-stop" shopping at Transport Canada Centres ➤ Fee structure reflecting a balance between "user pay" and "fairness", and representative of costs incurred in service delivery
Policy and legislation for an efficient and effective transportation system	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Creation and implementation of new policies ➤ <i>Canada Marine Act</i> and <i>Canada Transportation Act</i> implemented ➤ Periodic reviews ➤ Annual report on the <i>Canada Transportation Act</i>
Effective operation of remaining federal airports and ports	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reduced costs to the Canadian government for operating airports and ports using mechanisms such as user fees
Environmental awareness and stewardship	<ul style="list-style-type: none"> ➤ An approved sustainable transportation strategy ➤ Contaminated sites remediated ➤ Awareness of environmental issues improved ➤ Environmental protection strategies and programs established
Effective subsidy programs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reviewing the need for using subsidies and determination of appropriate levels
Property management	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Up-to-date inventory of holdings and leases ➤ Protecting values of leased Crown assets and properties ➤ Moving towards full cost recovery, where possible

Strategies and mechanisms for devolution and commercialization of operational components such as airports, ports and harbours	<ul style="list-style-type: none"> > Establishment of a national airports system through the creation of Canadian Airport Authorities and other locally-based commercialized entities > Air Navigation Services transferred to NavCan > Commercialization of the St. Lawrence Seaway > Elimination of subsidies administered by the National Transportation Agency > Selling of government-owned hopper cars > Establishment of a national Port System through the creation of Canada Ports Authorities and other locally operated agreements > Identification of other commercialization and delegation opportunities, including ship inspection, marine pilotage and ferry services
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Treasury Board of Canada, Secretariat has a budget of \$ 1,432,346,000 (including \$694,000,000 for employer contributions for Public Service Insurance; \$200,000,000 for Special Retirements; and a \$450,000,000 fund for government contingencies and centrally financed programs.)	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Effective government-wide expenditure planning and management	<ul style="list-style-type: none"> > Allocation of resources in accordance with government priorities (Expenditure Management System) > A budget planning and consultation process which reflects the horizontal expenditure priorities of government > Better expenditure management information to Parliament in a more efficient manner (Improved Reporting to Parliament) > A strengthened Business Planning process > Thorough understanding of departmental and inter-departmental priorities, pressures and issues (Program analysis and advice) > Elimination of impediments to the efficient operation of government as well as development of more efficient delivery mechanisms (Alternative Service Delivery) > Satisfaction of the President and Treasury Board Ministers with recommendations and advice provided > Guidance which effectively communicates the priorities of the government to departments and agencies within a sound management framework > Implementation of Program Review decisions (savings of \$11 B by 1998-99)
A professional, representative and productive public service workforce to deliver government programs and services	<ul style="list-style-type: none"> > A renewed and streamlined human resources management framework for the Public Service > A positive labour relations environment leading to successful conclusion of collective agreements > Policies and tools and the provision of advice and guidance that enable departments to manage human resources efficiently and effectively > Effective implementation of government-wide Program Review decisions including the human resources management requirements in support of alternative service delivery > Effective administration and management of human resources programs and services > Leadership in the management and professional development of specialized communities (e.g., science and technology, information technology, financial management, review)
Modern comptrollership for the management of government resources	<ul style="list-style-type: none"> > An accountability and performance reporting regime that focuses on results > Implementation of full accrual accounting > Integration of quality service concepts into departmental operations > Policies and other tools that enable departments to deliver services more efficiently and effectively
Leadership in the use of Information Technology (IT) in support of the Government's renewal agenda	<ul style="list-style-type: none"> > Increased use of enabling technologies in support of program delivery > Strategic investment in IT > Effective co-operation among departments on IT issues > Good relationships between government and the IT vendor community

Support to the President in his role as Minister responsible for the Canada Infrastructure Works (CIW) program	<ul style="list-style-type: none"> >> An improvement in the physical infrastructure >> The creation of jobs and skills development
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Veterans Affairs Canada has a budget of \$1,939,059,000	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
A commitment to provide veterans, their dependants and other qualified civilians with the benefits, financial assistance and health care services to which they are entitled, in a cost-effective manner	<ul style="list-style-type: none"> >> Turnaround times on pension applications reduced by 50 per cent within two years >> Health care costs contained or reduced through the elimination of excess, duplication and overlap while ensuring that the quality of care to clients is not diminished >> As part of a government-wide initiative, opportunities for reducing costs of health products and services explored through collective purchasing by federal government departments while maintaining a satisfactory level of service >> High quality of service provided to clients in accordance with a comprehensive set of published service standards >> The possibility of transferring Ste. Anne's Hospital to provincial jurisdiction explored
A commitment to promote the well being and self-sufficiency of clients as participating members of their communities	<ul style="list-style-type: none"> >> Clients' independence and quality of life retained through programs such as the Veterans Independence Program
A commitment to keep the memory of the achievements and sacrifices of veterans alive for all Canadians	<ul style="list-style-type: none"> >> Education and awareness programs developed to increase our youth's knowledge of Canada's wartime efforts >> The use of technology (e.g. Internet, SchoolNet) expanded for sharing information on Canada's wartime accomplishments and their legacy

Western Economic Diversification Canada has a budget of \$361,928,000 (including \$126,565,000 for the Canada-Western Infrastructure Agreement)	
to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<i>New programs and directions for economic development in Western Canada</i>	
Service to small business through innovative partnerships and client centered service	<ul style="list-style-type: none"> >> Provision of an Integrated Service Delivery Network of over 90 service delivery points (including Canada Business Service Centres, Community Futures Development Corporations and Women's Enterprise Centres) providing a "single window" whereby urban, rural and remote business communities across Western Canada can easily access government and business information and services >> The Western Economic Diversification (WED) Internet home page >> An automated, one-stop, business registration system piloted at six public access sites in partnership with the Province of British Columbia
Accessibility of small and medium sized enterprises (SMEs) in Western Canada to capital services	<ul style="list-style-type: none"> >> Providing SMEs (including targeted groups such as women and youth entrepreneurs) in urban, rural and remote communities, access to capital through: <ul style="list-style-type: none"> — Loan/investment fund partnerships with public and private sector financial institutions for access to risk capital for new technology sectors, providing leverage of government funds at ratios from 5:1 to 10:1 — Loan funds in Community Futures Development Corporations and Womens' Enterprise Centres

Filling gaps in government services to SMEs and complementing existing services	<ul style="list-style-type: none">➤ Export preparedness assistance to SMEs in collaboration with other government departments and industry to increase export sales and generate new jobs➤ Assistance to SMEs in accessing government procurement opportunities to increase sales of services and goods to targeted markets➤ Working with industry, the Western Provinces, and other federal government departments to harmonize regulations for SMEs and to provide easier access to regulatory information at lower costs
----------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Annex C. Key Reviews of Federal Activities

The listing which follows is not a complete record of all review activity in the federal government but a selection of the more significant items. There are three groups in this annex that provide information on key reviews that are planned, in progress or completed:

- the first set lists interdepartmental and government-wide reviews which go beyond the scope of a specific program or department;
- the second group shows the key reviews by department. In the Internet version of this report (on the Treasury Board Secretariat web site at <http://www.tbs-sct.gc.ca>) readers may click on the names of most departments to access summary highlights of many recent reviews; and
- the third set provides a few examples of other government reviews. This selection is experimental, to assess whether this type of information is useful to parliamentarians and the public.

Annex C(1) Interdepartmental Reviews and Reviews Associated with Horizontal/Sectoral Issues

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Aboriginal Community Corrections Initiative	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead department) ➤ National Parole Board 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Completion of Framework for evaluation planned for 1996/97 ➤ Completion of evaluation planned for 1999/00 	Initiative approved in April 1996 with the requirement that the Solicitor General report back with an evaluation of the implementation and effectiveness of the initiative within five years
Canada's Drug Strategy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Health Canada (lead department) ➤ Solicitor General Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Human Resources Development Canada ➤ Correctional Service Canada ➤ Revenue Canada ➤ Labour Canada ➤ Foreign Affairs and International Trade Canada ➤ Justice Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Phase I: 1987-92 ➤ Phase II: 1992-97 ➤ Interdepartmental evaluation: <ul style="list-style-type: none"> - Mid-term completed in 1996 - Final: planned for 1997 	Strategy to coordinate various federal programs dealing with drug and alcohol issues
Canadian Environmental Industry Strategy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industry Canada (lead department) ➤ Environment Canada ➤ Foreign Affairs and International Trade Canada ➤ Public Works and Government Services Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation framework completed in June 1995 ➤ Final evaluation to begin in summer 1997 	Strategy to provide the environmental industry with better support for commercialization of technologies and easier access to domestic and international markets
Child Development Initiative	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Health Canada (lead department) ➤ Human Resources Development Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Justice Canada ➤ Solicitor General Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1992-97 <ul style="list-style-type: none"> - Mid-term: completed in February 1994 - Final: completed in July 1996 	Initiative designed to address conditions that put children at risk
Community Animation Project	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Environment Canada (co-manager) ➤ Health Canada (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation framework completed in January 1996 ➤ Review to be conducted in 1997/98 	Project addresses the inter-relationship between human health and sustainable development

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Cost Analysis of Royal Canadian Mounted Police (RCMP) Contract Policing	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Study completed in January 1996 	Study of RCMP contract policing agreements has been completed and will be discussed with contract partners after April 1997
Detention Provisions of the <i>Corrections and Conditional Release Act</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (co-manager) ➤ Correctional Service Canada (co-manager) ➤ National Parole Board 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint evaluation completed in October 1995 	Third year review to be conducted by a parliamentary committee
Dental Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National Defence (lead department) ➤ Correctional Service Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review completed in 1995 	Study of the provision of dental services by National Defence to Correctional Service. Part of the Health Care Coordination Initiative (HCCI)
Eco-Research Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Social Sciences and Humanities Research Council (lead organization) ➤ Environment Canada ➤ Medical Research Council ➤ Natural Sciences and Engineering Research Council 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation currently under way 	Evaluation of funding for cross-disciplinary research in the area of environmental science
Employment Equity Special Measures Initiatives Program (SMIP)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Public Service Commission of Canada (co-manager) ➤ Treasury Board Secretariat (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation Framework completed in 1995-96 ➤ Completion of evaluation planned for 1996-97 	Framework provided managers with indicators to monitor program performance and to assess overall program results. An evaluation of the SMIP, required by the program's sunset clause, will facilitate decision-making on the future direction and funding of the employment equity programs. Focus will be on the continued relevance, impacts and effectiveness of the SMIP; as well as its efficiency and cost-effectiveness relative to alternative approaches
Excise Act Review	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finance Canada (co-manager) ➤ Revenue Canada (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review under way 	Joint review of the <i>Excise Act</i> and related legislation governing the taxation, distribution and control of tobacco products and alcohol
Federal Law Enforcement Role	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Royal Canadian Mounted Police (lead organization) ➤ Revenue Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Citizenship and Immigration Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review currently under way, to be completed November 1997 	Review to redefine multidepartmental federal services in relation to law enforcement activities

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
First Nations Forestry Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Natural Resources Canada (lead department) ➤ Indian and Northern Affairs Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation framework scheduled for December 1996 ➤ Evaluation study to be completed by March 1998 	Program seeks to create jobs, to encourage financially viable forestry operations and to enhance First Nations forest management skills
Government Enterprise Model (GEM)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat (lead department) ➤ All federal departments and agencies are included in the GEM (Could eventually include services provided by provincial and municipal levels of government) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Development of a model of the delivery of federal government services across Canada is under way ➤ Prototype for departments to begin implementation December 1996 	GEM is an analytical tool to visualise government services and related characteristics with the emphasis on 'how, where and to whom' services are provided. The object is to provide access to data on federal presence, and an analytical tool to determine whether government can be viewed as a single enterprise, where it makes sense to share services with other levels of government, and how to organize government for the twenty-first century
Health Care Coordination Initiative (HCCI)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Veterans Affairs Canada (lead department) ➤ National Defence ➤ Health Canada ➤ Correctional Service Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Canadian International Development Agency ➤ Public Works and Government Services Canada ➤ Citizenship and Immigration Canada ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Project started in 1993 ➤ Phase I: Review completed in 1994 ➤ Phase II: Various pilot project reviews under way 	Initiative to encourage inter-departmental cooperation and innovative, cost-effective approaches to health care coordination

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Infrastructure Works Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat (lead department) ➤ Industry Canada ➤ Atlantic Canada Opportunities Agency ➤ Federal Office of Regional Development (Québec) ➤ Western Economic Development ➤ Indian and Northern Affairs Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review announced in the 1994 Budget ➤ Review framework completed in February 1995 ➤ National review, completed September 1996, led to publication of <i>Taking Stock: a Review of the Canada Infrastructure Works Program</i> 	Program matches federal, provincial and municipal funds for new and accelerated infrastructure investments. Objectives include job creation and economic stimulation
International Organization Membership	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finance Canada (lead department) ➤ Foreign Affairs and International Trade Canada ➤ Canadian International Development Agency 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint review underway 	Review of Canada's participation in international organizations
Learning Initiatives	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Human Resources Development Canada (lead department) ➤ Industry Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1995-99 ➤ Evaluation Framework completed in March 1995 ➤ Process evaluation to be completed by spring 1997 ➤ Summative evaluation planned for June 1998 	Program designed to establish rational goals for ongoing improvement to Canada's national learning system and to update and improve existing measurement tools and the distribution of information on labour-market training
Longitudinal Tracking Study	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Union of National Defence Employees (lead organization) ➤ Public Service Alliance of Canada ➤ National Defence ➤ Human Resources Development Canada ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Four year study started in 1995, to be completed in 1999 	Study to examine the social and economic impacts of workforce adjustment for the 3,000 Civilian Reduction Program participants

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Mapping Activities in the federal government	<ul style="list-style-type: none"> > Natural Resources Canada (lead department) > Agriculture and Agri-Food Canada > Elections Canada > Fisheries and Oceans Canada > Canadian Heritage > Indian and Northern Affairs Canada > National Capital Commission > National Defence > Public Works and Government Services Canada > Statistics Canada > Transport Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Independent study completed > Deputy-Ministers' steering committee of participating departments agreed to an action plan > Study completed July 1995 	Study looked at ways departments could combine or share mapping activities to increase efficiency, minimize duplication and reduce the cost of printing, warehousing and distributing maps and charts
National Action Plan to Combat Smuggling	<ul style="list-style-type: none"> > Solicitor General Canada (lead department) > Justice Canada > Health Canada > Revenue Canada (customs) > Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> > Review completed August 1996 	Review of the Plan based on developments in the smuggling problem
National AIDS Strategy (NAS)	<ul style="list-style-type: none"> > Health Canada (lead department) > Medical Research Council > Correctional Service Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > NAS to be monitored: <ul style="list-style-type: none"> - Mid-term: in progress - A progress report is produced annually 	Coordination of national efforts to stop the spread of AIDS through such steps as prevention and education-related activities
National Forest Strategy	<ul style="list-style-type: none"> > Natural Resources Canada (lead department) > National Forest Strategy Coalition (government and NGO coalition) 	<ul style="list-style-type: none"> > Mid-term evaluation by independent Blue Ribbon Panel completed September 1994 > Final evaluation report to be completed April 1997 	<p>Mid-term concluded that Canada has established itself as a leader in understanding the importance of global sustainable forest resources and in fostering their wise management</p> <p>Final evaluation will assess Canada's progress toward sustainable forestry practices</p>
National Police Services	<ul style="list-style-type: none"> > Royal Canadian Mounted Police (co-manager) > Solicitor General Canada (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> > Joint policy review under way. Completion planned for March 1997 	Review to examine such issues as cost and cost sharing, future needs and partnerships with other levels of government

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
National Search and Rescue (SAR) Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ National Search and Rescue Secretariat (lead organization) ➤ National Defence ➤ Transport Canada ➤ Fisheries and Oceans Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Environment Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of SAR New Initiatives Fund completed September 1996 ➤ Review by December 1999 of the four components of the Program (Volunteers, Prevention, Intergovernmental Cooperation and Response) ➤ Review of Volunteers report completed October 1996 ➤ Review of Prevention to be completed by March 1997 	<p>Principal finding was that a strategic framework for managing the New Initiatives Fund is required</p> <p>To date, the principal finding is that the use of volunteers in search and rescue is cost beneficial and that volunteers are a vital component in both prevention and review activities</p>
National Strategy for Community Safety and Crime Prevention	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Justice Canada (lead department) ➤ Solicitor General Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1994-99 ➤ Evaluation framework completed in November 1994 ➤ An annual report to be submitted each spring (the first was submitted to TBS on May 31, 1995) ➤ Mid-term to be reviewed by fall 1996, and final by May 1998 	<p>Strategy coordinates a range of crime prevention activities, including extensive federal-provincial-territorial cooperation and community safety initiatives</p>
National Strategy for Integration of Persons with Disabilities	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Human Resources Development Canada (lead department) ➤ Transport Canada ➤ Canada Mortgage & Housing Corporation ➤ Indian & Northern Affairs Canada ➤ Health Canada ➤ Canadian Heritage ➤ Industry Canada ➤ Justice Canada ➤ National Library ➤ National Transportation Agency ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1991-96 ➤ Interdepartmental evaluation: <ul style="list-style-type: none"> - Mid-term completed in March 1993 - Final approved by Assistant Deputy-Ministers' Steering Committee in December 1995 	<p>Review of cross-departmental initiative to bring persons with disabilities into the social and economic mainstream of Canadian society</p> <p>The Standing Committee on Human Rights and Disabled Persons used the evaluation in its Fourth Report, <i>"The Grand Design: Achieving the Open House Vision"</i></p>

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Overseas Representation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Foreign Affairs and International Trade Canada (lead department) ➤ Citizenship and Immigration Canada ➤ National Defence ➤ Canadian International Development Agency ➤ Industry Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ An interdepartmental task force of deputy ministers is currently under way 	Review of status and composition of federal government representation abroad
Program of Energy Research and Development (PERD)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Natural Resources Canada (lead department) ➤ 15 other departments and agencies with interests or programs in energy research and development (R&D) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ As part of Program Review, a strategic planning workshop was held in June 1995. The recommendations thereby produced were endorsed by the Coordinating Group of Ministers on Program Review 	A new program management framework has been adopted to ensure priority setting is more effective. Funding will be managed through Memoranda of Understanding between Natural Resources Canada and participating departments
Provisions of the Corrections and Conditional Release Act	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (co-manager) ➤ Correctional Service Canada (co-manager) ➤ Correctional Investigator ➤ National Parole Board 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint 5 year evaluation underway. Completion planned for November 1997 	Fifth-year review to be conducted by a parliamentary committee
Royal Canadian Mounted Police Act	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review completed in July 1996 ➤ Recommendations are currently being formulated 	Comprehensive review intended to propose amendments to Parts VI and VII of the <i>Royal Canadian Mounted Police Act</i>
Royal Canadian Mounted Police Ministerial Directives	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint review under way, to be completed July 1997 	Joint review is directed toward streamlining and updating RCMP ministerial directives
Royal Canadian Mounted Police Source/Witness Protection Policy and Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead department) ➤ Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review completed in 1994 	The <i>Witness Protection Program Act</i> was proclaimed into law in June 1996. This Act is an important component in the Government's overall effort to improve the safety and security of all Canadians
Science and Technology (S&T)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industry Canada (lead department) ➤ 20 other departments involved, including Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review completed in March 1996, led to the publication of <i>Science and Technology for the New Century</i> 	<p>Review of federal S&T programs and policies in order to develop an overall strategy with clearly identified priorities</p> <p>Industry Canada was the lead on both the internal review of programs and the public consultation process surrounding an S&T discussion paper</p>

Strategy's Name	Departments Involved	Nature/Status of Review	Note
Scientific Research & Experimental Development Investment Tax Credit	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Finance Canada (co-manager) ➤ Revenue Canada (co-manager) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint evaluation in progress ➤ The 1995 Budget calls for an acceleration of this study 	Assessment of the relevance, impacts and cost-effectiveness of existing federal income tax assistance to R&D
Scope and Impact of Organized Crime	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead department) ➤ Canadian Security Intelligence Service ➤ Finance Canada ➤ Correctional Service Canada ➤ Citizenship and Immigration Canada ➤ Justice Canada ➤ Revenue Canada (Customs and Taxation) ➤ Royal Canadian Mounted Police 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review underway ➤ Forum on organized crime to be hosted by Departments of Justice Canada and Solicitor General Canada in September 1996 	Review to determine the scope and impact of organized crime in Canada and the adequacy of existing arrangements to combat it
Security	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Every department and agency is involved 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Centrally requested audits currently under way 	Government security policy requirement for departments to perform a compliance audit within three years
Sentencing and Corrections Review	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (co-manager) ➤ Justice Canada (co-manager) ➤ Correctional Service Canada ➤ National Parole Board ➤ Statistics Canada (Canadian Centre for Justice Statistics) ➤ Treasury Board Secretariat 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review, completed in June 1996, led to proposals for legislative and administrative action 	Examination of methods to reduce prison populations in light of diminishing resources
Vision Care Pilot Project (under Health Care Coordination Initiative (HCCI))	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat (leads the review) ➤ National Defence (leads the initiative) ➤ Veterans Affairs Canada ➤ Health Canada ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Citizenship and Immigration Canada ➤ Public Works and Government Services Canada 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Project started in 1994/95 ➤ Mid-point review results presented, summer 1996 	HCCI pilot project focusing on improved vision care services in Alberta

Annex C(2) Departmental Key Reviews

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC)		
Agricultural Research and Development	<ul style="list-style-type: none"> >> Program Review of potato research (under way) >> Matching Investment Initiative (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Study to assess the return on investment in potato research >> Review of financial and management controls
Inspection and Regulation	<ul style="list-style-type: none"> >> Joint Services Initiatives pilot projects between AAFC and Revenue Canada-Customs (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Evaluation to determine the extent to which activities performed by Customs Inspectors on behalf of AAFC improved compliance of agri-food imports and service to importers
Policy and Farm Economic Programs	<ul style="list-style-type: none"> >> Western Grain Transition Payment Program (under way) >> Crop Insurance Review (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Audit of program payments and payment processing system >> Review of crop insurance policy and programs and development of a national production risk management policy for crops, in consultation with the industry and provinces
Market and Industry Services	<ul style="list-style-type: none"> >> Agri-Food Export Potential for the Year 2000 (completed) >> Western Grain Marketing Panel (completed) >> Market Development Activities (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Evaluation of the potential contribution of the sector (aggregate and regional); and, the demand in world markets that will enable the Canadian agri-food industry to meet its target of at least \$20 billion in exports by the year 2000 >> Determine customer needs, assess Canada's competitive position, and evaluate existing grain marketing infrastructure to optimize Western Canada's system of marketing grain >> Evaluation of the effectiveness and value-added of key AAFC market development activities
All Other Program Activities	<ul style="list-style-type: none"> >> Data centre benchmarking - AAFC (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> A comparative benchmark of our data centre operations with operations of similar size
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Animal and Plant Health Program, May 1996	<ul style="list-style-type: none"> >> Value-for-money audit assessing departmental management of the Animal and Plant Health Program 	

Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA)		
Development	<ul style="list-style-type: none"> >> Business Development Program - (completed) >> Commercial Clients Survey (under way) >> Atlantic Canada Community Futures Program (2 studies completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Evaluation framework completed following the introduction of the new business support program; results to be measured in terms of employment impact, productivity, export sales and new business start-ups >> A Statistics Canada survey done on behalf of ACOA to assess results and impacts of the Fisheries Alternatives Program (FAP), COOPERATION and Action programs on business clients in terms of employment, sales, baseline information and client satisfaction >> Review of the effectiveness of the lending activity of the Community Business Development Corporations (CBDCs) in terms of cost per job created and maintained; and the growth and return on their investment funds >> Review of the lending and portfolio management policies of the CBDCs to identify ways of improving the performance of their investment activities

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Pan-Atlantic Entrepreneurship Development (under way) > Canada New-Brunswick COOPERATION Agreements (under way) > Review Corporate Services (completed) > Post Payment Audits (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation being done to assess the results of the Program and the impact in terms of likely long-term effects on entrepreneurship development in the Atlantic Provinces. Principal impact indicators are: increased numbers of clients intending to start their own business; and improved capacity and skills for entrepreneurship > Evaluation of the five remaining agreements under one framework. The main indicators are jobs created and maintained; objectives met; and businesses created and expanded > Study and re-engineering of the entire Corporate Services function to improve economy, efficiency and effectiveness > Develop and implement a statistical sampling approach to allow transfer of resources to monitoring activities while maintaining strong compliance monitoring
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Regional Development Programs, November 1995	<ul style="list-style-type: none"> > The Auditor General indicated that compliance monitoring within the Agency was strong, however Agency monitoring of individual project progress/results should be improved. The Agency has completed a re-engineering of Corporate Services including compliance monitoring through which resources have been realigned to achieve strong monitoring in the compliance area and for individual project progress/results 	

Atomic Energy Control Board (AECB)		
Administration of AECB Regulations and Participation in Measures for International Control of Atomic Energy	<ul style="list-style-type: none"> > PROJECT 96 and Beyond (under way) > Environmental Regulatory Program (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > This organizational renewal project developed recommendations for action in four broad areas: regulatory, managerial and general - communication, training. The next step is expected to begin in fall 1996. In addition to preparing the AECB to meet the challenges of the future, this undertaking will set the stage for ensuring that AECB builds into its operational and management practises continuous performance improvement that becomes part of the normal 'modus operandi' of the institution > AECB will develop a policy concerning its role in environmental protection for nuclear facilities. In developing the policy, the implication of existing Canadian laws and regulations, such as the <i>Canadian Environmental Assessment Act (CEAA)</i> and the <i>Canadian Environmental Protection Act (CEPA)</i> will be reviewed. The work will take into account the function of international standard setting bodies such as the International Atomic Energy Association and the International Commission on Radiological Protection. In parallel, over the next two years, AECB will assist Environment Canada to determine whether radionuclides should be regulated as toxic substances under the CEPA. This cooperative effort will result in an effective environmental protection strategy for nuclear facilities

Program Activity	Title of Review Activity	Description
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Follow-up audit of AECB, Fall 1996	>>	In November 1994, the Auditor General published an audit report on AECB's regulatory program which is important to the fulfilment of its mandate. The Auditor General is now conducting a follow-up to the audit. Given that the AECB is working within a legislative framework established in 1946 by the <i>Atomic Energy Control Act</i> , the AECB has made good progress in responding to the observations and recommendations, particularly in the areas of management processes and practices. The Government has introduced a new Act which has recently received second reading. The new legislation will provide the platform from which to reassess existing regulations and to launch the regulatory initiatives necessary to meet the challenges of today, which could hardly have been contemplated in 1946. In the interim, the AECB is responding to the Auditor General's recommendations by working within the framework of the present legislation to better clarify and define its regulation-making process

Canadian Heritage (CH)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> >> Telefilm Canada, National Film Board and Canadian Broadcasting Corporation (completed) >> Publishing Programs (planned) >> Shared Systems and Systems Development Evaluation Criteria (planned) >> Contracting Process Review (under way) >> Risk Assessment Project (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Fundamental review of the organizations' mandates - Juneau Committee >> To be developed as part of a more comprehensive review of cultural industries >> Develop criteria to facilitate review of the departmental information management vision and strategy >> Review contracting policies, processes and organizations; ensure that compliance with regulations and objectives of prudence, probity and economy are being achieved; and review how the existing rules affect the department's objectives regarding downsizing and employee take-over initiatives >> By identifying the department's exposure to risk in vulnerable areas and by taking appropriate corrective action the department will be able to better protect its assets and resources
Citizenship and Canadian Identity	<ul style="list-style-type: none"> >> Review of Athlete Assistance Program (under way) >> Official Languages Program (under way) >> Evaluation of Key Components of Official Languages Support Programs (under way) >> Multiculturalism Reviews (under way) >> Evaluation Framework for Multiculturalism (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Review the design, administration, costs and benefits of various federal income-tested programs as a model to apply to the Athlete Assistance Program >> Assess potential for developing criteria to review government activities in Official Languages (Articles 41 & 42, <i>Official Languages Act</i>) and develop an accountability framework for intergovernmental agreements in Official Languages >> To provide the Official Languages Support Programs with the necessary information on which to base their repositioning. Evaluation will include federal-provincial agreements and Canada-community agreements >> Evaluation of programs to identify lessons learned and alternatives for future programming >> Development of evaluation framework for revised program further to the results of the reviews

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	➤ Evaluation - Calgary National Sport Centre (under way)	➤ Determine if the Centre has been effective in enhancing the training environment for high-performance athletes and to draw lessons for the possible future establishment of centres of this type elsewhere in Canada
Parks Canada	➤ Audit and Evaluation Framework for Parks Business Plan (under way) ➤ Concession/Lease Audit Plan (completed) ➤ Third Party Review of Revenue Management Strategy (under way) ➤ Evaluation - National Historic Sites Cost-Sharing Program (planned)	➤ Development of an audit and evaluation framework ➤ Determined whether revenue due to the Crown was obtained, and if management controls were adequate ➤ Findings of this annual review will be used to adjust the revenue strategy in line with Business Plan objectives and to advise on future review requirements ➤ Evaluate lessons learned from the Program's various cost-sharing and partnership approaches in order to contribute to the development of future partnership approaches in this and other programs and to the implementation of the Parks Canada Business Plan

Canadian International Development Agency (CIDA)

Department-wide	➤ Women in Development/Gender Equity (WID/GE) (under way) ➤ Basic Human Needs (BHN) (Primary health care; basic education; family planning; nutrition; water and sanitation; shelter) (under way) ➤ Food Aid (under way) ➤ Infrastructure Services (Energy; telecommunications and information; transportation; water, irrigation and sanitation) (under way)	➤ A corporate review of CIDA's investments in WID/GE, one of the Agency's six programming priorities, as outlined in <i>Canada in the World</i> , the Government's Foreign Policy: - The review which is nearing completion includes five separate studies: Audit Component - Preliminary Survey; Best Practices; Survey of Southern Women; Methods on Impact; and Implementation of WID&GE and Follow-up to the 1992 WID Evaluation. The review process includes an external advisory panel. Findings confirm that CIDA's approach to the implementation of the WID/GE policy has been in the right direction; a major indicator of success was the increase in the proportion of student awards granted to women (from 20 per cent in 1984 to 40 per cent in 1994). The review identifies areas such as planning, reporting and accounting for results, which require further strengthening ➤ A corporate review of CIDA's investments in the area of BHN, another of the Agency's six programming priorities: ➤ A literature review of BHN trends has identified the main issues for review: policy coherence; effectiveness of channels/levels of intervention; capacity development; partnership; sustainability; and emergency assistance. The review process will include an external advisory panel ➤ Review to assess the effectiveness of food aid both as a development instrument and as emergency assistance, within the broader context of food security. The review process will include an external advisory panel ➤ A corporate review of CIDA's investments in the area of Infrastructure Services, another of the six programming priorities. The review will assess the cost effectiveness of investments with respect to basic development objectives and will include an external advisory panel
-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Counterpart Funds (under way) > Contract Management (planned) > Information Technology (IT) (planned) > Bilateral Project Performance Review System (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > An internal audit is examining the effectiveness and efficiency of CIDA's practices and controls in accounting for and reporting on the use of counterpart funds, and the impact and the value received for money spent > An internal audit will assess the effectiveness and efficiency of contracting systems and procedures, compliance with contracting policies and regulations, and the impact and value-added of new contracting approaches > An internal audit will assess the accountability and governance structure for IT; planning and implementation of IT; coordination of IT activities at the corporate level; the adequacy of IT with respect to operational learning and reporting support in the Agency; and compliance with policies and regulations > The project performance review system encompasses monitoring and project completion reporting by bilateral branches, and audits and evaluations at the corporate level. It comprises a framework of results and key success factors for assessing bilateral project performance and a prototype computer database (under development) of results from monitoring, evaluations and audits, where applicable. On-line access and standardization will enable managers and analysts to do cross-cutting analyses
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Phased Follow-up of the Auditor General's 1993 Report; Fall 1996	>	The second self-assessment by CIDA - Improving Development Effectiveness: Building CIDA's Results Measurement System - outlines the Agency's efforts towards improving its results-based management practices. The self-assessment will be published in the Auditor General's Report in the fall of 1996

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC)		
Telecommunications	<ul style="list-style-type: none"> > Affordability of local telephone services (under way) > "Price Cap" Regulation - Utility segments of dominant Canadian tele-communications carriers (under way) > Stimulation of effective competition in the local telephony market (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > An examination of how best to ensure that local telephone service remains universally accessible at affordable rates in an increasingly competitive environment where prices for local services are moving towards cost > A proceeding to implement the CRTC's announced intention to apply "price cap" regulation to the Stentor companies' utility segments as the next step in the realization of a new regulatory framework for the dominant Canadian telecommunications carriers (Price caps encourage companies to operate more efficiently by allowing them to increase and retain profits through higher productivity, and provide greater pricing flexibility) > Proceedings dealing with issues to stimulate effective competition in the local telephony market including co-location, interconnection, unbundling and number portability. The resolution of local competition issues is a precondition to competition in all aspects of the Information Highway

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Broadcasting	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Access rules for broadcasting distribution undertakings (completed) ➤ Codes pertaining to the portrayal of violence (completed) ➤ Establishment of new broadcast distribution regulations (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A public proceeding to review the CRTC's policies regarding access rules applicable to the carriage of programming services by all broadcasting distribution undertakings. The exercise resulted in a new set of rules aimed at ensuring that there is fair and equitable access to television broadcasting services ➤ A comprehensive approach developed with the active participation of all elements of the broadcasting industry. The policy provides tools for parents to protect their children from the harmful effects of television violence. The broadcasting industry has adopted CRTC approved codes to rate its programming. Distribution undertakings will be making the V-chip technology, which allows parents to screen out unwanted violent programming, available to subscribers. The full documentation is included in the CRTC publication entitled <i>Respecting Children: A Canadian Approach to Helping Families Deal with Television Violence</i> ➤ An extensive multi stage proceeding to establish new broadcast distribution regulations designed to reflect the move towards increased competition amongst different distributors of broadcasting services and the rapid pace of technological change related to the means of distribution. It is anticipated that all or most distribution undertakings (e.g. direct-to-home satellite services, cable, etc.) will become subject to common broadcasting distribution regulations. Currently, detailed regulations exist only for cable distribution undertakings

Canadian Space Agency (CSA)

Agency-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ European Space Agency (ESA) (under way) ➤ Annual Project Brief for the Canadian Space Station, Major Crown Project (planned) ➤ David Florida Laboratory and Space Science (planned) ➤ Strategic Technologies in Automation and Robotics (STEAR) (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of the impact of Canada's participation in ESA. As an associate member of ESA, Canada benefits from participating in a number of significant technical space programs ➤ A report on the progress and performance of the Mobile Servicing System project, Canada's contribution to the International Space Station Program ➤ Review of management processes ➤ Review of the effectiveness of the STEAR program in the development and diffusion of technologies to Canadian industry
-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Citizenship and Immigration Canada (CIC)

Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Critical Review of the Implementation of the Renewal Agenda (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Development of evaluation framework and/or pilot evaluation work for: <ul style="list-style-type: none"> — Citizenship Application Processing/Testing and Education — Sponsorship Compliance — Departmental Delivery Network/Client Card — Performance Measurement Guide
-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renewal Agenda (RA)/ Business Process Re-engineering (BPR) (under way) ➤ Assessment of Risk Management Decision-Making (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review project management or provision of advice in RA/BPR projects, including: <ul style="list-style-type: none"> – Effectiveness Evaluation of Medical Assessments – Detention and Removal ➤ Effectiveness assessment of frameworks and practices for risk management decision-making in high risk areas (waiving interviews; medical assessments; criminality screening)
Settlement	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of Adjustment Assistance Program (AAP) (completed) ➤ Audit of Settlement Contributions Program (completed) ➤ Evaluation of the Language Instruction for Newcomers to Canada (LINC) Program Overseas (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of the effect of AAP on the economic and social integration of clients, resulting in program improvement ➤ Audit providing assurance on current spending and an assessment of strengths and best practices ➤ Evaluation of the effectiveness of the LINC Program Overseas to support decision-making for settlement renewal
All Other Program Activities	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Effectiveness Evaluation of Medical Assessments (completed) ➤ Audits of Missions Abroad (under way) ➤ Processing Centre Evaluations/Reviews (completed) ➤ Right of Landing Fee (ROLF) Loan Program Review (completed) ➤ Assessment of One-Step Pilots (under way) ➤ Humanitarian and Compassionate (H and C) Admissions and Admissions on Discretion (planned) ➤ CANPASS Airport Project (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conducted two medical pilots (Private Medical Company; Designated Medical Practitioner), with action taken or planned concerning decision-making (i.e., quality, consistency, costs) by these agents and departmental clerical staff ➤ Annual program of management/operational audits in selected Missions (11 conducted in 1995/96; minimum of 6 planned for 1996/97), leading to improvements in performance-based management and measurement practices; operational controls; and service delivery ➤ Evaluations/reviews, resulting in decisions concerning delivery/operational structures, including the processing centre concept; and performance-based management and measurement ➤ Evaluation of the ROLF Loan Program, leading to decisions concerning delivery options; process cost-effectiveness; and approval rates for demographic categories ➤ Pilot testing of the one-step processing concept and facilitation of the Immigration Processing Workshop. One-step processing transfers responsibility for managing the immigration application process from CIC to the applicant, and enables CIC decision-making based on applicant-supplied documentation ➤ Evaluation of H and C decision-making processes and assessment of whether the economic outcome of these admissions differs from those of selected immigrants ➤ Joint CIC-Revenue Canada (RC) evaluation of pilot smart card use, including benefits/impacts for service improvement. Action expected following RC reporting of results

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Detention and Removal (completed) ➤ Evaluation of the "3/9" Refugee Sponsorship Program (under way) ➤ Assessment of the Resettlement From Abroad Class (RAC) (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conducted performance-based evaluations/reviews, resulting in action undertaken or planned for: <ul style="list-style-type: none"> — Removal Escort Analysis (delivery options, such as privatization) — Detention and Removal (re-engineering of policy/delivery) ➤ Evaluation of lessons learned in the "3/9" program and assessment of the feasibility of the model for Canada in the future ➤ Evaluation of the effectiveness of refugee programming for RAC
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Service Quality, Fall 1996	➤	Assessment of client-oriented service standards/performance information. Within CIC, actions are being followed-up on recommendations concerning call centre operations and citizenship processing

Correctional Service Canada (CSC)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of CSC's Mission (completed and under way) ➤ Review of CSC Policy Structure (under way) ➤ Task Force on Policy Review (under way) ➤ Task force on Administrative Segregation (under way) ➤ Task Force on Safe Reintegration (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ CSC's Mission Statement has been re-affirmed: "To contribute, as part of the criminal justice system, to the protection of society by actively encouraging and assisting offenders to become law-abiding citizens, while exercising reasonable, safe, secure and humane control." Renewing CSC's commitment to the values of the mission to be completed in the coming year ➤ A two-phased review intended to: 1) verify conformity of internal policy directives with statutes and regulations, and; 2) improve the overall effectiveness of the policy framework in guiding operations and ensuring accountability ➤ Objective is to ensure clear, concise and consistent direction throughout CSC. Review will include: 1) analysis of the legislation (Corrections and Conditional Release Act (CCRA)) with a view to ensuring the understanding of and compliance with their requirements; and 2) review of internal policy documents to verify their compliance with the legislation, as well as an examination of the utility and effectiveness of the current range of policy documents ➤ A comprehensive review of the use of Administrative Segregation. Established in response to concerns by the Commission of Inquiry into Certain Events at Prison for Women regarding Administrative Segregation and population management, and the commitment arising from the CCRA to evaluate Administrative Segregation Three phases: <ul style="list-style-type: none"> - A preliminary assessment of compliance and the extent to which appropriate control measures are in place - A compliance audit - A final report to include overall compliance results, an analysis of operational resource issues raised during the review and recommendations pertaining to legislative and/or policy changes ➤ Objective is to review impediments to the timely case preparation of offenders in support of safe release into the community

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> >> Inmate Economy (completed) >> Double-Bunking (planned) >> Offender Management System (OMS) Review (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Review led to the development of a common national approach, since varying practices currently exist across the country >> Review scheduled as per Policy on Inmate Accommodation (promulgated June 1995) 18 months after promulgation. Scheduled for January 1997 >> Review of the status of implementation of the OMS. Review team has presented to CSC senior management an overview of findings, along with a number of suggestions for corporate improvement of implementation of OMS in the department
Correctional Operations and Programs	<ul style="list-style-type: none"> >> Integration of Services (under way) >> Programming for High Risk Offenders (under way) >> National Program Standards for Sex Offenders (under way) >> Substance Abuse Programs Reviews (on-going) >> Management of Correctional Programs (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Reduction in overlap and duplication in the delivery of correctional programs and services >> The design and development of an intensive program for persistently violent (non-sexual) offenders. Pilot began in August 1996 and interim report will be submitted March 1997 >> Evaluation to examine compliance with national standards >> Evaluation of the institutional and community based national substance abuse programs >> Improved ability to align programs more precisely to offenders' actual levels of risks and needs in institutions and in the community
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Rehabilitation Programs for Offenders, May 1996 Auditor General of Canada, Reintegration of Offenders, Fall 1996 Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women (Arbour Commission Report)	<ul style="list-style-type: none"> >> In response to the Auditor General's Report: <ul style="list-style-type: none"> — CORCAN: (a manufacturing trademark for goods and services produced by offenders under CSC jurisdiction): to reduce the cost per offender; to conduct expanded research on the impact of CORCAN employment; to develop a long-term plan for community services (1996-97); to secure long-term, stable markets — Program Management Project: development of a management framework to ensure consistent delivery of programs >> Action plans to respond to observations contained in the report >> In response to the Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women: <ul style="list-style-type: none"> — Administrative Segregation Review: to ensure all sites are knowledgeable of legal requirements and that appropriate measures are in place to ensure compliance — Review of the Use of Force: to ensure CSC staff who participate in incidents involving use of force are trained in accordance with CSC policy and approved program standards; that application of the use of force is congruent to CSC policy and the corresponding Criminal Code of Canada Provisions; that reporting mechanisms provide reliable, complete and timely information 	
Department of Finance Canada (Fin)		
Tax Policy	<ul style="list-style-type: none"> >> Business Taxation Review (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Technical Committee on Business Taxation established to focus on the impact of business taxation on jobs and growth, simplification, and ensuring that business pays a fair share of the tax burden

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Energy Efficiency Consultations (under way) ➤ Review of Indian Government Taxation (under way) ➤ Disability Review (under way) ➤ Charities Review (under way) ➤ Tax Expenditures (under way) ➤ Review of Federal-Provincial Tax Coordination Issues (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Part of the baseline study of taxes, grants and subsidies which may be barriers to sound environmental practices ➤ Development of a policy framework for the use of tax powers by First Nations and the tax treatment of First Nations and their institutions ➤ Examine tax measures which have an impact on people with disabilities ➤ Examine ways of further encouraging charitable giving and charitable activities ➤ Evaluate tax expenditures to ensure they continue to be relevant, effective and efficient ➤ The purpose of this review is to improve federal-provincial tax coordination, making the tax system more administratively effective and efficient, and simpler for businesses to comply with
Financial Sector Policy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of the Financial Sector Legislation (under way) ➤ Task Force on the Future of Financial Services (announced) ➤ Payments Systems Review (announced) ➤ Canadian Securities Commission (planned) ➤ Investors and Intermediaries (under way) ➤ Financial Risk Management Policies (under way) ➤ Loan and Loan Guarantee Policy (under way) ➤ Debt Program Evaluation (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review legislation with view to better protecting consumers and updating the regulatory environment ➤ Advise on appropriate framework for the financial sector into the twenty-first century ➤ Comprehensive review of the payments system in Canada ➤ Discuss with the provinces the possibility of establishing a national securities commission ➤ Initiatives to improve functioning of Canadian fixed income market ➤ Update and enhance policies on financial risk management ➤ Update and enhance policies on the extension of loans and loan guarantees ➤ Series of studies following five-year framework; now in fourth year
International Trade and Finance Policy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Simplified Customs Tariff (under way) ➤ Review of <i>Special Import Measures Act</i> (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Public consultations on proposed new tariff regime to take effect in 1998 ➤ Sub-Committees of House Finance Committee and House Committee on Foreign Affairs and International Trade will hold public hearings and make recommendations to the government
Federal-Provincial Relations and Social Policy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canada Health and Social Transfer (completed) ➤ Territorial Financing (under way) ➤ Equalisation (planned) ➤ Stabilisation (under way) ➤ Canada Pension Plan (under way) ➤ Labour Market Programs (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Legislation setting out entitlements and allocation to the year 2002-2003 now passed ➤ Creation of Nunavut has initiated review of current arrangements ➤ Consultations with provinces on renewal of the program expected to begin in fall 1996 ➤ Claims from New Brunswick and Quebec with respect to 1993-94 are currently being assessed and final decisions will be made by November 1996 ➤ Five-yearly federal-provincial review ➤ Discussions underway with provinces regarding new arrangements. Finance will have a role in developing the accountability framework. Program design and administration will be handled by Human Resources Development Canada and the provinces

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Department of Justice Canada (Jus)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Systems Under Development - Case Management System (completed) ➤ Library Services (completed) ➤ Audit of Tax Law Services (planned) ➤ Audit of Compensation and Staff Relations (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The audit identified risk factors and included recommendations to improve a number of practices and processes relating to the development of this system ➤ The audit identified a number of areas requiring improvement with respect to the management framework and the delivery of library services to Justice clients ➤ Joint audit with Revenue Canada of the management framework and processes in place relating to the delivery of tax law services ➤ Organizational and functional audit of Compensation and Staff Relations
Government Client Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proceeds of Crime Initiative and Drug Prosecutions (planned) ➤ Evaluation of Cost-Recovery Pilots (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The project will identify performance measures for assessing the success and impacts of the enhanced management framework as well as provide assessments of available data and the need for the collection of new data for the purposes of evaluation ➤ The project will identify performance measures for assessing the success and impacts of the pilot project and assessments of data needs for the evaluation
Law and Policy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Firearms Control Initiative (under way) ➤ Aboriginal Justice Strategy (planned) ➤ 1995 Amendments to <i>Firearms Control Act</i> (planned) ➤ Child Support Initiative (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The focus is on the effectiveness of the 1977 changes to the Criminal Code designed to address the firearms issues ➤ Evaluation criteria to be developed for the implementation of new approaches to administer justice in aboriginal communities ➤ Evaluation framework to be developed as an initial step towards assessing the amendments to this Act ➤ Framework will be developed for the evaluation of child support reforms
Environment Canada (EC)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Data Management Review (completed) ➤ Occupational Safety and Health (OSH) Audit (completed) ➤ Financial Management Audits: <ul style="list-style-type: none"> - Pacific & Yukon Region (completed) - Prairie & Northern Region (completed) - National Capital Region (under way) - Ontario Region (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Senior management has accepted a recommendation to develop a data management framework at departmental level; identified best practices in environmental data management; and provided models which can be used to meet future departmental data management needs ➤ Assessed the adequacy of the program to meet program objectives. The recommendations for more senior management involvement and increased managers' awareness of OSH responsibilities are being implemented. A departmental safety and health framework has been developed ➤ A series of audits to assess the adequacy of departmental financial management/control practices, functional leadership and the strategic direction of department-wide finance. The audits are assisting managers and finance to understand and implement the departmental Financial Management Accountability Framework

Program Activity	Title of Review Activity	Description
A Healthy Environment	> Review of Air Issues (completed)	> Provided an assessment of, and recommendations particularly related to, strengthening the integration of science and policy, and the overall integration of air issues management
	> Review of Enforcement (under way)	> Provide an assessment and recommendations relating to the department's capacity to deliver on the goals set for enforcement of specific regulations; the implementation of a new organizational structure; and the implementation of a new computerized tracking system
	> Fraser River Action Plan (FRAP) (under way)	> Examine results achieved, continued relevance of FRAP, and its cost-effectiveness. Identifies lessons learned and options for the post-FRAP period
	> St. Lawrence Vision 2000 (under way)	> To focus on results achievement and management as well as accountability mechanisms
	> Migratory Birds (under way)	> To examine the department's national role, the regulatory process, research and application, and national consistency with a focus on the results achieved
Safety from Environmental Hazards	> Review of Weather Services (under way)	> To obtain assurance of quality delivery of weather forecasts and warnings to the public, while implementing modernization in the post Program Review and commercialization environment
Greener Society	> Action 21 Evaluation Framework (under way)	> Assess the relevance and cost-effectiveness of the program. Review to be conducted in 1998/99
	> Measuring Research and Development (R&D) Impact (planned)	> Case studies to measure the environmental and socio-economic impacts of EC's R&D in support of public policy and; to demonstrate accountability in federally supported public good research
	> Commercialization/Revenue Generation (planned)	> Assess the management of the program to determine the likelihood of the achievement of the expected results and targets with a special emphasis on identifying best practices. Review to be conducted in 1998/99
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Federal Contaminated Sites, Fall 1996	> Government-wide audit scope includes examining central leadership on resolving the problem	

Federal Office of Regional Development (Québec) (FORDQ)		
Promotion of the Economic Development of the Regions of Quebec	> A framework for measuring performance (under way)	> Ongoing evaluation process of the performance of IDÉE-PME programming based on an evaluation framework and indicators integrated in a scoreboard
	> Industrial Recovery Program for Southwest Montreal (under way)	> Evaluation of the relevance, efficiency, and impact of the program in relation to departmental priorities and its economic spinoffs
	> Salmon Economic Development Program (under way)	> Evaluation of the relevance of the program in terms of its impact on medium and long-term economic development
	> Federal Procurement Assistance Program (under way)	> Evaluation of the relevance, efficiency, and impact of the program

Program Activity	Title of Review Activity	Description
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Regional Development Programs, November 1995 External Registrar	<ul style="list-style-type: none"> > In response to the Auditor General's recommendations, the department took various measures, notably in terms of information provided to Parliament and the evaluation of results > External audits with a view to obtaining ISO 9002 certification for the Montreal Island, Sherbrooke and Val d'Or offices 	

Fisheries and Oceans Canada (F&O)		
All Canadian Coast Guard (CCG) Business Lines	> Economic Impact of Major Marine Initiatives (under way)	> This CCG study is looking at the cumulative global impacts of federal maritime reform. Decisions on proceeding to the next level of cost-recovery will be made based on the results
Marine Communications and Traffic Services	> Marine Communication and Traffic Services Integration (completed)	> This CCG review will lead to full integration of Vessel Traffic Services and Coast Guard Radio Station Services by 1999 when 44 sites will be reduced to 21. As of June 1996, 13 sites have been integrated
Fisheries Management	> Atlantic Licensing Policy Review (completed)	> This manager-led review resulted in a new policy that addresses the issue of capacity reduction through increased flexibility in multi-species licensing and the identification of a group of core fishers, i.e., those most dependent on the fishery, to whom licences would be transferable
Habitat Management and Environmental Science	> Comprehensive Review of Habitat Operations (completed)	> This review assessed research and operational activities in all regions. Results have been used in implementing organizational changes and realignments within the department
Policy and Internal Services	<ul style="list-style-type: none"> > Pacific Salmon Fishery Management Review (planned) > The Atlantic Groundfish Strategy Review (under way) > Use of Travel (under way) > Review of the Canadian Coast Guard College (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > On July 15, 1996, the federal government and the Province of British Columbia signed a Memorandum of Understanding establishing a basis on which to ensure a sustainable and viable salmon fishery on the Pacific coast. A joint review is being conducted of the federal and provincial roles and responsibilities in the management of this fishery. The recommendations of the review are to be released by February 1997 > This review is providing assurance that appropriate controls are in place for the prudent management of funds in compliance with the terms and conditions of the program > This review is examining travel effectiveness, efficiency, economy and compliance. It is developing innovative strategies to significantly reduce travel expenditures > This review is examining alternative ways of meeting CCG training requirements. It is also assessing the efficiency of current operations and processes, and proposing improvements

Foreign Affairs and International Trade Canada (DFAIT)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Learning Function (completed) > Investment Development Program (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation of the efficiency and effectiveness of the Learning Function in DFAIT. Recommendations are being implemented by the Canadian Foreign Service Institute > The evaluation addresses program delivery issues and will offer some strategic guidance

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of Communications function (planned) ➤ Impacts of Technology in the Office Environment on DFAIT Personnel (planned) ➤ Personnel Management (planned) ➤ Performance Measurement Framework (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of efficiency and effectiveness of the Communications function in its support of DFAIT's programs ➤ The evaluation will address concerns as to whether the introduction of technology has made support personnel redundant or, in the wake of support staff layoffs, simply increased the workload of non-support personnel. It will also address the issue of the integration of technological solutions ➤ Personnel management in DFAIT is quite different from what it is in the rest of the Public Service. This evaluation will examine the extent to which the current regime is still adequate ➤ The framework will provide a multi-level tool to help in the strategic management of the department. It is proposed that the establishment of the framework, for any given line of program delivery, be preceded by a "formative" evaluation. The "international trade development" line of delivery is considered as a first candidate for this
Political and International Security	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Political and Economic Relations (PER) activities - Latin America/Caribbean (completed) <ul style="list-style-type: none"> – Human Rights Issues Management (completed) – The Geographic desk approach (completed) – Tracking of political and economic relations activities (completed) – Performance Measurement Framework and Management System Checklist (planned) – Case studies of Issues/Events Management (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The following summarizes the results of the completed projects: <ul style="list-style-type: none"> - Management alerted to: lack of prioritization mechanisms and overall strategic planning; lack of definition of political and economic relations activities, and the need to re-examine business lines; and the need for tracking of PER activities. These and other findings have been relevant to the Program Review process, and to the current reorganization of DFAIT - Measures of organizational effectiveness with respect to basic diplomatic functions (Political and Economic Relations), supplemented by cost-effectiveness studies at the level of specific issues/events
Bilateral relations and Operations	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Joint Audit and Evaluation of the US Branch (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Postponed pending departmental reorganization
All other program activities	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation framework for Global Issues and Cultural and Academic Affairs (planned) ➤ Consular Programs (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Postponed pending departmental reorganization ➤ Preliminary review completed. Full review postponed pending reorganization
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Peacekeeping Activities, May 1996 Auditor General of Canada, Program for International Trade Development, Fall 1996	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Action plan being developed in accordance with response reflected in the report ➤ Under way 	

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Health Canada (HCan)		
Department-wide	➤ Environmental Issues (under way)	➤ Reviews include: <i>Environmental Hazards</i> ; Action Plan on Health and the Environment; Environmental Stewardship; and <i>Consumer Chemicals and Containers Regulations</i>
Indian and Northern Health Services	➤ Non-Insured Health Benefits (both completed and under way) ➤ Transfer of Indian Health Services to Community Control (under way)	➤ Original audit done in 1993-94, implementation follow-up under way ➤ The second phase of the Treasury Board required evaluation of the transfer arrangements
Health Insurance	➤ Health Insurance Program (under way)	➤ Review and assessment of health insurance monitoring under the <i>Canada Health Act</i>
All Other Program Activities	➤ Tobacco Demand Reduction Strategy (under way) ➤ Construction of the Federal Laboratories in Winnipeg (completed)	➤ Development of an evaluation framework for this review completed in 1995 ➤ Examination of project management control framework

Human Resources Development Canada (HRDC)		
Unemployment Insurance (UI)	➤ Employment Insurance (EI) Monitoring and Assessment (under way) ➤ UI Bill C-17 Changes (under way) ➤ EI Bill C-12 Changes (under way)	➤ Monitoring and evaluation of effects of EI reforms contained in the legislation ➤ Evaluating the effects of Bill C-17 as they relate to individual and household demographics, job search activity and outcomes, consumption levels, assets, debts and the use of social assistance ➤ First year audit activities will focus on the legislative compliance of EI
Income Security	➤ Canada Pension Plan (CPP) - Senior Benefits - Phase II: Disability Benefits (completed) - Phase III: Survivor Benefits (under way) ➤ Income Security Program Redesign (ISP) (under way)	➤ A draft interim report has been prepared which provides timely evaluative information to support the current CPP policy review ➤ This evaluation examined the continuing relevance, objective achievement and cost-effectiveness of this program component ➤ On-going reviews of the ISP system under development
Human Resources Investment (HRI)	➤ Development of Service and Outcome Measurement System (SOMS) (under way) ➤ HRI Fund Audit and Evaluation (under way) ➤ Canada Student Loans Program (under way) ➤ Sectoral Partnership Initiatives (SPI) (under way)	➤ The SOMS will provide an evaluation tool for the Human Resources Centres of Canada (HRCC) managers to analyze the impacts of different approaches to program delivery ➤ The audit interventions will include the development of an implementation framework, an accountability framework and the monitoring of the implementation of the HRI fund. Evaluation will develop a framework to dovetail with the accountability framework ➤ Examination of the impacts and success of the program to assist students in completing their post-secondary education ➤ Evaluation of the efficiency and effectiveness of SPI in stimulating private sector driven partnerships for developing and implementing human resource management strategies

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Strategic Initiatives (SI) (under way) ➤ Program for Older Worker Adjustment (under way) ➤ Youth Services Canada/Youth Partnership Program (completed) ➤ Employment Development Services (completed) ➤ The Atlantic Groundfish Strategy (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The monitoring and evaluation approach for SI suggests a client-based monitoring system and a two-phased evaluation (formative and summative) ➤ Evaluate issues concerning the program's rationale, its design, objectives achievement, impacts and alternatives ➤ Examination of programs made available to youth to assist them making the school-to-work transition ➤ Federal-Provincial initiatives to enhance employment opportunities for Social Assistance recipients ➤ This evaluation monitors the adjustment of clients outside the ground fishing industry and the effectiveness of programming activities
Human Resources Centres of Canada (HRCC) Management and Joint Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of the management of partnership arrangements at the HRCC level (under way) ➤ Development of a risk model (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The review will look at best practices and share lessons learned from partnering activities at the HRCC level on the principle values, accountability, sound management and propriety. The review of the management of partnerships is intended to guide and support managers in their decision to enter into a collaborative agreement ➤ HRCCs require management tools to assist in the identification of risks associated with delivering in a "partnering and leveraging" environment. A development proposal was forwarded to the HRCC Council in April. The Council will determine an appropriate implementation plan
Corporate Services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Workforce Reductions (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ We will continue to monitor the implementation of the Workforce Reductions policy according to Treasury Board guidelines

Immigration and Refugee Board of Canada (IRB)

Board-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Information Provided to the Refugee Hearing Room/Process (under way) ➤ Accountability Framework for Hearing Productivity (planned) ➤ Management of Leave (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ To review the efficiency and effectiveness of the type of information and process used to deliver information to the refugee hearing room ➤ To review processes used in measuring productivity and resulting accountability in Refugee Determination, Immigration Appeal, Inquiries and Detention Reviews ➤ To review the general management of leave and its effects on the hearing process
-------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indian and Northern Affairs Canada (INAC)

Community Funding	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiences to Date with Financial Transfer Arrangements (under way) ➤ First Nations Indebtedness (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of 17 pilot projects to examine strengthened accountability regimes contained in new block funding agreements (Modification of the evaluation of "Experiences Relating to the Enhanced Accountability and Resourcing Regime") ➤ Audit of First Nation's Indebtedness led to improved timeliness and effectiveness of following up indebtedness situations
Program Funding	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lands Management (under way) ➤ Indian Environmental Partnership Program (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation will assess the effectiveness and impacts of the programs and identify areas for improvement ➤ Review will examine the rationale, effectiveness and impacts of the program

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Review of First Nations skills acquisition and development (under way) > Arctic Environmental Strategy (under way) > Social Assistance - Methodology for Compliance (completed) > Additions to Reserve Policy (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Review includes a comprehensive inventory of training activities provided to First Nations to administer devolved programs > Evaluation on clean-up of northern hazardous waste sites funded under strategy > Audit of completeness, accuracy and timeliness of data used for social assistance programs led to improved data quality and control which will enhance departmental decision-making and social assistance funding allocations. Monitoring and accountability framework for the Social Assistance Program was assessed; recommendations for verifying the eligibility of beneficiaries should improve compliance with social assistance program eligibility criteria > Review of the additions to reserve policy in British Columbia, Saskatchewan and Ontario confirmed increasing demand for services and identified more efficient ways to use existing resources
Northern	> Canada-Northwest Territories (NWT) Economic Development Agreement (completed)	> Evaluation examined the economic impact of the five-year development agreement in NWT, and confirmed the federal decision not to renew the agreement

EXTERNAL REVIEWS

Auditor General of Canada, Audit of Social Assistance, 1994	> Followed up in Plans and Priorities 1996-1997 to 1998-1999 document (page 31) and Business Plan 1996 (page 7) to implement recommendations from the 1994 report including accountability of First Nations to their constituents and the Crown, improved methodology for compliance with laws and financial requirements and consistency of benefits with provincial programs
Auditor General of Canada, On-Reserve Capital Facilities and Maintenance, November 1995	> Plans and Priorities 1996-1997 document indicates that recommendations from report are being implemented
Standing Committee on Aboriginal Affairs, Review of Aboriginal Education (Report submitted to Standing Committee), June 1996	> Review conducted by Standing Committee on Aboriginal Affairs and tabled in June 1996. The Department is reviewing the report and preparing responses to the recommendations
Auditor General of Canada, Audit of Funding Arrangements, Fall 1996	> An examination of the different types of contractual arrangements used by INAC to fund First Nations Governments and their service delivery institutions; and a review of INAC's management processes which determine the types of arrangements to be employed in particular situations

Industry Canada (IC)

Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Science and Technology (S&T) Review (completed) > Industry Portfolio Science and Technology Action Plan (under way) > Sustainable Development Strategy (under way) > Management of Regulatory Activities (under way) > Departmental Accountability Framework (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > <i>Science and Technology for the New Century</i> published March 1996 > A common approach to performance reporting and evaluation > Perform issues scan; strengthen overall management framework > Compliance with the regulatory policy and management standards > Project to strengthen the department's focus on results
-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Compliance reviews: <ul style="list-style-type: none"> - Official languages (completed) - Work force adjustment (planned) ➤ Information Management/ Information Technology System Security Self-Assessment (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improvements in the areas of language of work, language requirements of positions and administration of program ➤ Strengthen information systems security and assess system security risk
Industry Development	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Technology Partnerships Canada and SchoolNet (under way) ➤ Industrial and Regional Benefits Program (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation frameworks ➤ Evaluation study of strategic procurement
Regional Operations	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Regional Compliance Audits: <ul style="list-style-type: none"> - Pacific (underway) - Quebec (planned) ➤ Federal-Provincial Agreements: <ul style="list-style-type: none"> - Canada-Quebec Industrial Development (planned) - Canada-Quebec S&T Development (completed) - Canada-Alberta Northern Development (completed) ➤ Federal Economic Development Initiative in Northern Ontario (FedNor) (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Improvements in financial controls, organizational arrangements and administrative compliance ➤ S&T Evaluation demonstrates program has strongly contributed to supporting firms in undertaking research and development projects in Quebec ➤ Canada-Alberta Agreement - Economic and social impact analysis indicates overall positive results from agreement ➤ Evaluation framework
All other Program Activities	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aboriginal Business Canada (under way) ➤ Small Business Loans Administration (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation study - supplementary work to other review initiatives ➤ Audit of insured loan portfolios and recoveries

EXTERNAL REVIEWS

Auditor General of Canada, Business Assistance Programs in Transition, October 1995	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The audit included four financial assistance programs, support to tourism and the Canada Business Service Centre initiative
Auditor General of Canada, Regional Development Programs, November 1995	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The audit examined IC's management of the Federal Economic Development Initiative in Northern Ontario and the Canada-Québec Subsidiary Agreements on Industrial Development

National Defence (ND)

Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Defence Services Program Review and Budget 1995 (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ In response to Budget 1995, Program Review examined the personnel, equipment and infrastructure needs of the department and the Canadian Forces (CF) for the three year period 1996/97 to 1998/99. The focus of the review was the identification of opportunities to reduce departmental expenditures while maintaining defence capabilities consistent with assigned missions
------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> >> Management, Command and Control Re-engineering (MCCR). This initiative encompasses Defence 2000 as well as Operations Excelerate and Renaissance) (under way) >> NORAD & NATO (completed) >> Personnel Reduction Programs (under way) >> Organizational Change and Renewal (completed) >> Use of Simulation in Training (under way) >> Total Force Concept (completed) >> Delegation of Authority (completed) >> Contracting for Services (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> This initiative commenced immediately following the release of the 1994 Defence White Paper with a mandate to develop a new command and control and resource management framework for ND and the CF and, through business process reengineering, to seek major efficiencies in the headquarters structures. The initial target was to achieve a 33 per cent reduction of resources committed to headquarters functions across the country. This target was subsequently stretched to 50 per cent. The headquarters reduction initiative has already identified well in excess of the 33 per cent target and work is ongoing to achieve additional economies. Implementation planning is well in hand with the first elements of the new command structures now moving into place. The main headquarters changes will take place in 1997 with resource reductions to be fully achieved by 1999. This initiative has had over 15 teams engaged in looking at the complete spectrum of headquarters processes, work and functions >> The NORAD Agreement has been extended to 2001. In addition to articulating the two principal NORAD missions of aerospace warning and aerospace control, this Agreement explicitly recognizes the importance of sound environmental practices >> Audits of two ND-specific downsizing programs - the Civilian Reduction Program and the Force Reduction Program are nearing completion. Both audits have focused on the effectiveness of the planning and implementation of the programs and on the achievement of targeted reductions >> This program evaluation focused on the identification of major successes, impediments to change and lessons learned in recent change and renewal efforts in the CF and ND. Findings and recommendations were accepted by the MCCR Team for inclusion in their re-engineering program >> Evaluation of the use of simulation in training in ND including policies, management, organization and training approaches >> Recommendations from this Evaluation were incorporated into the departmental Action Plan prepared in response to the Minister's Special Commission on Reserves >> This review contributed to the department's decision to develop a comprehensive delegation instrument to improve departmental guidance, oversight and accountability >> This audit contributed to a departmental review of delegated contracting authority and is expected to improve the manner in which contracting for services is managed and controlled within the department
Maritime Forces	<ul style="list-style-type: none"> >> Canadian Patrol Frigate (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> >> The Canadian Patrol Frigate (CPF) Review is a ND/Public Works and Government Services Canada review that addresses contract management practices and value-for-money aspects of the CPF project. In addition, security and probity issues are being pursued

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Land Forces	➤ Integrated Business Planning Implementation Pilot (under way)	➤ A pilot project undertaken within Land Forces Command (LFC) to demonstrate to end users an integrated business planning environment at Levels 1, 2 and 3 with appropriate automated support. The scope includes business processes from the LFC core capability (Deployable Field Force), as well as several of the enabling capabilities (Training, Base/Garrison Support and Corporate Objectives)
Air Forces	➤ Project Genesis (under way)	➤ The mandate for this project has been broadened to encompass the examination of processes and functions related to the management of all air force resources
Joint Operations	➤ Functioning of the Joint-Staff (under way)	➤ Program evaluation examining the Joint Staff's ability to focus and accelerate National Defence Headquarters activities in the planning, execution and sustainment of operations
Communications and Information Management	➤ Management of Software Development (under way)	➤ This review will propose and test an approach that will give managers the capability to self-assess new software development projects. The review is being conducted in two major phases. The benchmarking phase, which is nearing completion, will be followed by an assessment of the current process
Support to the Personnel Function	➤ Management of Civilian Overtime (completed) ➤ Military Family Support Program (MFSP) (under way)	➤ This audit assessed the effectiveness of the management and administration of civilian overtime in order to identify opportunities for cost savings ➤ Evaluation to assess whether the stated objectives of the MFSP are being met and to assess the continuing need for the program
Matériel Support	➤ Contracted Maintenance Support to the Canadian Forces (under way)	➤ As a result of this audit, pilot projects are being conducted at several contractor sites to identify and dispose of excess inventories and reduce inventory carrying costs. In addition, management practices are being re-engineered to minimize inventory holdings, prevent future excess inventory build-ups and improve costing information and performance measurement
Policy Direction and Management Services	➤ Official Languages (OL) (completed) ➤ Polychlorinated Biphenyl's (PCBs) (under way) ➤ Public Affairs (completed) ➤ Canadian Forces Liaison Council (CFLC) (completed)	➤ This review resulted in the reengineering and streamlining of the OL strategic policy and planning functions within ND/CF. It also resulted in the inclusion of OL planning into the departmental business planning process ➤ Environmental audit of ND's management of PCBs wastes influences the disposal of 86 per cent of stored PCB waste and improved compliance with environmental legislation ➤ This evaluation assessed the relevance and effectiveness of the ND/CF Public Affairs program as it relates to internal and external communications. A Unit, Chief of Public Affairs Renewal, has now been established to develop proposals for the way ahead, including changes in communication strategies and in the organization of the Public Affairs function ➤ The CFLC was created to improve employer support for the CF Reserves. This evaluation assessed the relevance and effectiveness of the CFLC and determined that it was worthwhile and should be continued as a ND funded program

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	> Pearson Peacekeeping Centre (completed)	> Review which determined that there was a requirement for a continuation of ND funding for the Centre
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Peacekeeping, May 1996	> United Nations Peacekeeping	
Special Commission on the Restructuring of Reserves	> 41 recommendations reviewed by the Standing Committee of the House of Commons on National Defence and Veterans Affairs Canada and the Senate Committee on Social Affairs, Science and Technology. The Department and Canadian Forces are proceeding with implementation of at least 25 recommendations brought forward by the Special Commission on the Restructuring of the Reserves, the Standing Committee of the House of Commons on National Defence and Veterans Affairs Canada, and the Senate Standing Committee on Social Affairs, Science and Technology. With further economies, the paid ceiling of the Primary Reserves could reach about 30,000	

National Energy Board (NEB)		
Department-wide	> Review of the Board's Planning, Budgeting and Performance Management Cycle (planned) > Review of Information Technology (under way) > Review of Information Management (planned)	> Review of the planning process to ensure that it allows the Board to readily adapt to the changing regulatory and fiscal environment and provides appropriate mechanisms for the measurement of performance > Examination of the Board's information technology systems and services to ensure that they are responsive to the current and future needs of the Board > Examination of the Board's information holdings to ensure that they are managed in a cost-effective and coordinated matter

Natural Resources Canada (NRCan)		
Science & Technology	> Evaluation of Industrial Partners Program (completed) > Building Initiatives: <ul style="list-style-type: none"> - Evaluation of R-2000 Program (completed) - Evaluation of Advanced Houses Program (completed) 	> Research and development work that would not otherwise have been done by most partners was enabled. Participation of the Geological Survey of Canada (GSC) was deemed critical to the success of the program. The economic impacts to date total \$3 million with \$144 million anticipated over the next five years from an investment of \$4 million shared equally between the GSC and its partners > Success in meeting program objective to generate savings and to reduce greenhouse gas emissions. Strong, long-term influence on the development of more energy-efficient building codes, technologies, and practices in conventional houses > \$2 million in project contributions leveraged about \$6 million in funding from partners and suppliers. NRCan's profile in the residential construction sector was raised, Canada's international reputation as a leader in residential housing was advanced, new alliances and partnerships were created and many innovative technologies were fast-tracked

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Knowledge Infrastructure	>> Evaluation of Model Forest Program (completed)	>> Important progress made in furthering sustainable forest management such as establishing partnerships among diverse groups and developing tools for sustainable forest management. A national advisory committee for the evaluation recommended the program be modified and extended for five additional years
Corporate Management	>> Major business process reengineering projects: - Human Resources Systems (under way) - Acquisitions by credit cards and electronic payments (completed)	>> The audits provide senior management with assurance that the management and organizational risks, business risks, project risks, technical risks and internal controls are assessed and that corrective action is taken in a timely fashion during the design stages

EXTERNAL REVIEWS

Auditor General of Canada, Federal Radioactive Waste Management, May 1995	>> NRCAN has developed a policy framework for radioactive waste disposal in Canada which defines the role of government, waste producers and owners. The context is set for further development of the financial and institutional arrangements that will govern waste disposal
---------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Public Service Commission of Canada (PSC)

Commission-wide	>> PSC Recourse (completed) >> Priority Administration and Related Services - Monitoring Framework (completed) >> Consultative Review of Staffing (completed)	>> Pursuant to the review which identified potential improvements to the delivery of the recourse function, the PSC is implementing a change strategy which is putting more emphasis on mediation >> The framework allows the PSC to monitor the impact of the Public Service's workforce adjustment exercise on the effectiveness of its priority administration operations and related services >> The review sets out a new approach for staffing the Public Service of Canada based on a consensus arrived at through a participative process involving a cross-section of stakeholders
-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Public Works and Government Services Canada (PWGSC)

Department-wide	>> Revolving Funds Financial Statement Audits (yearly) >> Systems Under Development (yearly)	>> Yearly review of the department's revolving funds: Optional Services; Translation Bureau; Canada Communications Group; Consulting & Audit Canada; Architecture & Engineering; and Government Telecommunications and Informatics Services. The purpose of these audits is to attest to the fair presentation in the financial statements of the revolving funds and note changes in financial position for the year end (March 31) for purposes of reporting to the Deputy Minister, and in the Public Accounts of Canada >> The systems under development audits are: the Central Financial Management & Reporting System (being completed) and Real Property Inventory System (planned for this fall). The objective of the audits is to provide assurance that an adequate Management Control Framework (MCF) is in place to achieve the objectives of the systems as they relate to functionality, time, cost, and readiness for roll-out
-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Audit of Information Management (completed) ➤ Audit of Acquisition Cards (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The audit assessed the adequacy of the MCF for information management and found that little integrated strategic, tactical, or operational activity has taken place in information management since the creation of PWGSC; that the MCF for information management is in the very early stages of formulation; and that several worthwhile initiatives (PC Docs, TIDIS, data inventory, data warehousing, SITP, etc.) have been undertaken which will lead to the establishment of a corporate inventory of information. An information architecture which represents the total information requirements of the business is being developed ➤ The audit was to assess the adequacy of and compliance with the management and operational control frameworks which ensure completeness, accuracy and authenticity of transactions through the use of Mastercard as a procurement option. It was found, with certain exceptions, acquisition cards at the cardholder level are being used in a responsible and effective manner. It was felt that there are risks associated with the use of the card which are unique to this method of procurement based mainly on the card's universality of acceptance; hence, there is a need for stronger monitoring activities by management
Real Property Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of Management Control Framework (MCF) for the Management of the Supply and Demand of Office Accommodation (under way) ➤ Architecture and Engineering Review (completed) ➤ Shared Accommodation Leadership and Productive Work Environment (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A review to assess the adequacy of the existing MCF for managing the supply and demand of office accommodation ➤ The Audit of the MCF for Architecture and Engineering Consulting Services, Real Property Branch was conducted in National Capital and Ontario Regions. The audit reviewed the adequacy of the MCF for consulting contracting in terms of ensuring competitiveness, openness, fairness, transparency and the overall integrity of the contracting objective. A second objective determined the extent of compliance with <i>Government Contract Regulations</i> ➤ The evaluation framework laid out what subsequent evaluations will involve and describe the information and data that are to be collected prior to and during the evaluation. It establishes the issues to be assessed, including data needed to investigate and analyze them, the indicators used to describe results of the program and how well it has performed, and a tentative plan for evaluating the components of the program including an estimate of the timing and resource requirements for such an evaluation

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Supply and Services Program	>> Effectiveness of Standing Offers (completed)	>> Evaluation concluded that there is an absence of sanctioned policy parameters guiding the establishment and operation of Standing Offers within which it would be possible to assess the acceptability of current Supply Operations Services Branch (SOSB) practices relating to Standing Offers. There is a need for a management and delivery framework to guide the appropriate application of this method of supply; the development of service standards and measure the cost-effectiveness of SOSB resources consumed by this method of supply as well as the value-added to the clients
	>> Audit of Seized Property (completed)	>> The audit assessed the adequacy of internal and financial controls and practices of the Seized Property Management Directorate and the assets under its custody to ensure due regard for prudence and probity. The audit examined pre-seizure and restraint planning, asset management and custodianship, and record keeping. A follow-up of the pre-implementation audit of the Seized Assets Tracking Production System was also carried out
	>> Delivery of Capital Projects (completed)	>> Assessment of the adequacy and effectiveness of the Management Control Framework (MCF) supporting the delivery of the Major Capital Projects, including fit-ups
	>> Cost-Effectiveness Review of Outsourcing Architectural and Engineering Services (under way)	>> Assessment of the most cost-effective approach (make or buy) to the provision of architecture and engineering project planning, design, and construction review services
	>> Open Bidding Policy (under way)	>> The evaluation is to determine the effectiveness of the open bidding policy and its implementation from the perspective of the issues and indicators identified in the evaluation framework
	>> Review of Bid Evaluation and Contractor Selection Methodologies (under way)	>> Review of the adequacy of SOSB policies, practices, procedures, and controls with respect to bid evaluation and selection methodologies, and to determine the extent to which they are observed

Revenue Canada (RC)		
Department-wide	>> Regulatory Policy Review (under way)	>> Development and implementation of a regulatory management and review system to ensure compliance with management standards
	>> Underground Economy Audit and Evaluation (under way)	>> Program evaluation to assess the effectiveness of Revenue Canada's strategy to address the underground economy. Internal audit of procedures for the collection and reporting of information in support of the underground economy strategy
Administration and Information Technology	>> National Information Technology (IT) and Security Audits (under way)	>> Internal audit to assess the alignment of regional IT plans, practices and support systems with corporate IT principles. Internal audit of security of IT operations and installations
Assistance to Clients and Assessment of Returns	>> Service Standards, Telephone Services, and other client services (under way)	>> The review includes an analysis of existing monitoring programs, and an accuracy survey on telephone enquiries
	>> Assessment and Collections Business Processes (under way)	>> A review of the various strategic options to re-engineer the Collections, Individual Enquiries, Standardized Accounting, T2, and Payment Processing functions

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Goods and Services Tax (GST) Fairness Provisions Evaluation (under way) > Integrated Revenue Collections Audit (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Comprehensive review of the GST fairness legislation, based on a similar review of income tax fairness provisions conducted last year > The audit focused on the effective management of the Integrated Revenue Collections project and the quality of the systems under development
Customs Border and Trade Administration Services	<ul style="list-style-type: none"> > Customs Act Review (under way) > CANPASS Evaluation (under way) > Anti-Smuggling Initiative (ASI) (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Ongoing review of legislation in support of the new way of doing business > CANPASS provides new technologies and re-engineering opportunities for processing international travelers. A methodology has been designed to evaluate the approval process for the highway, private boats and aircraft modes, and for the recent airport market and passage survey. Recommendations from the evaluation of CANPASS-Airport at Vancouver International Airport are being implemented and incorporated in the national expansion strategy > An internal audit of the integrity and reliability of the ASI reporting systems concluded that ASI resources had been allocated and expended as planned
Verification and Enforcement	<ul style="list-style-type: none"> > International Tax Program Audit and Evaluation (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > The reviews focused on three key program components: Non-Residency Return Process Audit; Withholding Accounts in Audits and International Audit Reviews
All Other Program Activities	<ul style="list-style-type: none"> > Customs Revenue Generating Initiatives Audit (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > The audit examined: the extent to which the Revenue Generating Initiatives objectives were met; the integrity and reliability of reporting systems; the adequacy of the management framework; and the efficiency of human resource usage

Royal Canadian Mounted Police (RCMP)		
Operations	<ul style="list-style-type: none"> > Criminal Intelligence (completed) > Consolidation of Federal Law Enforcement Services (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Review of the effectiveness of the Criminal Intelligence Program in meeting both the tactical and strategic information needs of the RCMP and other police forces > Exploration of opportunities to consolidate federal criminal law enforcement responsibilities in the RCMP to achieve efficiencies across departments
Law Enforcement Services	<ul style="list-style-type: none"> > Air Services (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Review of the efficiency and effectiveness of the program in light of the expense associated with operating a fleet of aircraft
All Other Program Activities	<ul style="list-style-type: none"> > New Accountability Relationship (under way) > Health Services (completed) > Government Security Policy (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Exploration of new accountability relationship with Treasury Board to achieve the management flexibility necessary to cope with organizational challenges and pressures > Review resulted in recommendations to outsource a significant portion of the program. While minor cost savings are predicted, significant improvements in the delivery of the program are also expected > Review of implementation and application of government security policy within the RCMP with emphasis on information technology

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Solicitor General Canada (SGC)		
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Security and Intelligence Sector, Fall 1996	>>	Departments/Organizations impacted by the audit include ND, DFAIT, CIC, PCO, Security Intelligence Review Committee, CSIS, RCMP and the Department of the SGC (National Security Directorate and the Office of the Inspector General CSIS). The audit is reviewing the nature and effect of mechanisms for control and accountability in the sector

Statistics Canada (SC)		
Agency-wide	<ul style="list-style-type: none"> >> Science and Technology Review (completed) >> Review Government Sector Statistics (under way) >> North American Industrial Classification System (under way) >> Review of Consumer Prices Index and Indices of Goods and Services program review and new basket (completed) >> Agriculture Statistics - including focus groups and Census of Agriculture content (on going) >> Voorburg Group on Services and on Common Product Classification (on going) >> Review of Industry Statistics Program-Focus Groups with Users and Industry Associations (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Review of Federal Science and Technology Strategy. As a result of the review, Statistics Canada will participate actively in the Strategy and develop the means of understanding science and technology's role in Canada's domestic and international economy. A framework will also be provided to better allocate government expenditures on technological research and development >> Developing a better understanding of provincial public accounts and their relationship to the federal accounts. Previously, differing ways of presenting this information have made it difficult to provide a consistent view of provincial debt and deficit positions >> Developing (by North American Free Trade Agreement (NAFTA) countries) a single framework to equip trade negotiators and monitors with comparable statistics on their economic activities. The final version of this framework should be made official by year end >> Review of program's concepts. The index previously measured price developments in individual cities, but its improved coverage now measures them by province, for both urban and rural sectors, and allows better international comparisons >> Studies to assess the strengths and weaknesses of, and make improvements to Agriculture Statistical products. Before each new Census, previous census results and client consultations are used to revise agriculture surveys and their baseline data, and to update survey frames >> Canada leads a group of some forty experts from a dozen countries continually reviewing methods and techniques to improve measurement of production, trade and prices of the services sector of the economy. Sharing research and development activities with others should save resources and ensure internationally comparable results >> An extensive cross-country study assessed strengths and weaknesses of the broad range of Energy, Retail, Wholesale and Manufacturing statistics. Results led to restructuring surveys to improve timeliness of published statistics while substantially reducing response burden. In Retail Trade statistics, a long-standing user requirement to measure sales by product line has been met

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Financial Performance Indicators for Canadian Business-Focus Groups review (completed) > Survey of Employment, Payroll and Hours Redesign (under way) > Review of all income data (under way) > Labour Force Survey Redesign (under way) > Census of Population - Cyclical Review > Health, Education and Justice Statistics (on going) > National Statistics Council (on going) > Professional Advisory Committees (on going) 	<ul style="list-style-type: none"> > An extensive cross-country study assessed strengths and weaknesses of existing statistics and developed plans to introduce improvements. A new set of statistics, "Financial Performance Indicators for Canadian Business" has been introduced to meet user needs identified in the review > Redesigning methodology to use Revenue Canada payroll deduction data as a substitute for surveying. This will lead to improved labour income estimates, reduced costs and lower respondent burden > Examining possibilities for harmonizing and integrating the use of personal income data holdings. This should reduce costs and respondent burden; however, timeliness and precision will also be reduced > Redesigning the survey. Nearing completion, this work has already achieved a substantial reduction in cost and improved the survey design. Changes in survey content will soon lead to a significantly enhanced range of labour market information > Cyclical consultation on the adequacy of Census content. In preparing for each new Census, previous census results and consultations with focus groups are used to determine the adequacy of, and to improve Census content. This has led, for example, to the inclusion of questions covering 'unpaid work' in the 1996 Census > Joint Councils comprising Statistics Canada and federal/provincial/territorial officials oversee issues and develop priorities in each of these sectors with the view to facilitating data exchange and ensuring relevancy of products delivered > The National Statistics Council advises the Chief Statistician of Canada on the full range of Statistics Canada's activities, particularly in relation to program priorities > A network of Professional Advisory Committees in major subject areas ensure the continuous review of SC's statistical outputs and helps set priorities and foster program relevance

Transport Canada (TC)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Preliminary Evaluation of "New" Transport Canada (completed) > Review of revenue Agreements (under way) > Environmental Management Requirements (under way) > Study of Commercialization and Alternate Service Delivery Opportunities (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Preliminary study identifying human resource, organizational and planning issues that need to be addressed. Corporate memory is selectively important and, TC employees, who are high calibre professionals, are experiencing considerable personal and professional consequences of transition > Revenue maximization opportunities identified > Establishment of a viable management framework for environmental issues > Information for management decision making

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Safety and Security	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comparison of Canadian and United States Marine Regulations (completed) ➤ Evaluation Study of the Seafarer Training and Certification Program (under way) ➤ Safety Framework Study (planned) ➤ <i>Canada Shipping Act</i> Review (under way) ➤ Review of the Operations of the Board of Steamship Inspection (under way) ➤ Review of the Contract of the Motor Vehicle Test Centre (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canadian regulations for passenger vessels and towboats are stricter and thus, more expensive. With respect to safety issues: Canadian towboats have significantly fewer accidents, while for passenger vessels, Canadian vessels have slightly higher accident rates ➤ The study addresses three issues: program relevance; success and impacts; and, cost effectiveness and alternate delivery mechanisms ➤ Developmental work on linkages between regulations, inspections and safety ➤ Detailed review of all parts of the current Act with a view to providing a modern statute for the twenty-first century ➤ Intended to ensure that the processes and procedures followed by the Board reflect the changed reporting relationships and responsibilities inherent in the "New" Transport Canada ➤ Government Owned and Client Operated (GOCO) operation and present options to be considered by the department at the end of the five-year contract (1999-2000)
Policy	<ul style="list-style-type: none"> ➤ International Air Policy and Open Skies Agreement Review (completed) ➤ Repeal of <i>Atlantic Region Freight Assistance/Maritime Region Freight Assistance Acts</i> Reviews (completed) ➤ Review Ferry and Coastal Services - Newfoundland (planned) ➤ Special Infrastructure Project (completed) ➤ Rail Passenger Policy Issues Review (under way) ➤ Marine Policy Implementation (under way) ➤ Study of Hopper Car Disposal (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Liberalization of transborder markets (100 new routes and 30 per cent new capacity since February, 1995) ➤ Introduction of \$326 million 5-year transition program for affected provinces ➤ Responsibility transferred to Newfoundland in exchange for a one-time payment ➤ Studies identifying the linkages between the Canadian Highway System and the economy ➤ Review of rail passenger policy issues including alternate delivery and cost-effectiveness ➤ Degree of adherence to the Marine Policy ➤ Review of the effectiveness with which the department divests itself of hopper car ownership and lease agreements
Programs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of Local Airport Authority Transfers (planned) ➤ Evaluation of Airports in the Non-national Airports System (planned) ➤ Evaluation of Transferred Airports Meeting the Needs of Users (planned) ➤ International Airport Leases Review (completed) ➤ Commercialized Air Navigation System (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of the first four Local Airport Authority transfers five years after implementation (Vancouver, Edmonton, Calgary and Montreal (Mirabel & Dorval)) ➤ Review of completed transfers to validate conformity to approved transfer principles and guidelines ➤ Target Year - 1998-99: Survey of users and communities to determine extent service meets expectations, including measurement of private capital raised, new technologies and service standards ➤ Rent maximization and improved future lease arrangements ➤ Framework to review new organization including safety standards compliance

Program Activity	Title of Review Activity	Description
Treasury Board of Canada, Secretariat (TBS)		
Board-wide	➤ Operating Budgets - Delegation Framework (completed)	➤ Examination of the delegation framework for operating budgets implemented by departments in terms of resource allocation, transfer pricing, and the 5 per cent carry-forward provision
	➤ Phase I - Audit of language of work (under way)	➤ Determine whether the work environment is conducive to the use of both official languages and the extent to which employees are satisfied with the language of work. Determine whether federal institutions comply with their obligations to make certain services available in both official languages. Determine whether employees have been informed of their rights with respect to language of work
	➤ Review of Business Planning (completed)	➤ Review of the first year's experience with the Business Planning Process, from the points of view of the TBS and the departments
	➤ Review of the Costs Associated with the Administration of the <i>Access to Information and Privacy Act</i> (completed)	➤ Review to improve guidelines on charging for federal government information. This entailed a review of current mechanisms and the development of a model for categorizing information, and a rationale and criteria for a fair charging system
	➤ Evaluation of Improved Reporting to Parliament (under way)	➤ Review of the quality and utility of expenditure management information provided to Parliament and to identify alternative formats and delivery mechanisms to meet user requirements. The Evaluation of Improved Reporting to Parliament is planned for tabling with the House of Commons Committee on Procedure and House Affairs
	➤ Review of Management of Government Information Holdings Policy (under way)	➤ The review will benchmark departmental activity in implementation of the policy, determine if changes are required to the policy and identify what is needed to improve information management in departments
	➤ Evaluation Framework for Early Departure Programs (under way)	➤ A framework to support operational and corporate management in implementing programs, as well as provide the groundwork for an effective and efficient future evaluation of the Early Retirement and Early Departure Initiatives
	➤ Review of Special Spending Authorities (planned)	➤ Review of current government policy instruments (e.g. net voting, revolving funds) and examine the potential for new approaches that could facilitate the application of cost-recovery/user fee policy and alternative program delivery, where appropriate
	➤ Results-Measurement and Accountability Practices for Third Party Program Delivery (completed)	➤ The study made several recommendations to help facilitate the adoption of results-oriented accountability practices. TBS is presently working to set up several interdepartmental groups to share lessons learned, and to provide a forum within which the various players can meet and discuss the challenges and successes of third party practices
	➤ Evaluation of Canadian Corps of Commissionaires and Security Services in the Federal Government (under way)	➤ Evaluation of the contracting policy related to the Canadian Corps of Commissionaires. The evaluation examines the relevance, the impacts, and the cost-effectiveness of this contract policy

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cost-Recovery and User Fee Approval Process (completed) ➤ Public Service Pension Plan Review (under way) ➤ Regulatory Process Review (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of the approval process for cost recovery and user fees, including Treasury Board submissions, and the regulatory processes related to implementation. The project determined how the process can be improved, simplified or tailored to meet different circumstances and will assist the government in implementing Program Review decisions ➤ Assessment of current public service pension arrangements ➤ Four studies: <ul style="list-style-type: none"> - Regulatory Reform Through Regulatory Impact Analysis: The Canadian Experience - Description and assessment of the impacts of Canada's Regulatory Impact Analysis program; the purpose of the program; its historical background and the program features; and the identification of its weaknesses and its effectiveness - Toward Measuring the Costs of Federal Regulation in Canada - Study to ascertain the feasibility of producing a credible estimate of the total cost of federal regulatory programs in Canada as has been produced for the United States - Performance Framework for Assessing Regulatory Reform - Development of a Performance Framework, for evaluating regulatory reform over the next two to four years - Benchmarking Performance Efforts in Implementing Regulatory Policy - The purpose of this study is twofold: Benchmarking the efforts to date of departments in the implementation of the Regulatory Policy; and evaluating the methodologies used by departments in the assessment of their performance in implementing the Regulatory Policy

Veterans Affairs Canada (VAC)

Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Commemoration (under way) ➤ Benefits Redesign Project (BRP) (First phase of audit completed; risk assessment ongoing) ➤ Client-centred Service Initiative (under way) ➤ Information Technology Conversion Project (under way) ➤ Environmental Stewardship (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluation of Commemoration activities to provide a basis for policy decisions ➤ Continuing audit activity to focus on risks associated with BRP design ➤ Further development and implementation of a national service delivery model ➤ Review to advise on departmental preparations for the conversion of the technology base to be compliant with year 2000 requirements ➤ Audit to determine the extent to which environmental obligations have been fulfilled according to federal legislation and policies
Health Care	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Task Force on the Role of Health Professionals (under way) ➤ Health Care Income Testing (cancelled) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of tasks and responsibilities of the medical professionals ➤ After assessing competing Review priorities, this study was cancelled by the Audit and Evaluation Committee

Program Activity	Title of Review Activity	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > National Drug Review Project (under way) > Health Care Coordination Initiative (under way) > Ste. Anne's Hospital Transfer (under way) 	<ul style="list-style-type: none"> > Review of framework to reduce departmental expenditures for prescription and over-the-counter drugs > Review of actual and potential savings, as well as client satisfaction and risk issues > Review to assist management by advising on pertinent issues concerning this initiative
Pensions	<ul style="list-style-type: none"> > Pension Reform Implementation (planned) 	<ul style="list-style-type: none"> > Review to assess progress toward the attainment of the pension reform objectives
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Health Care Review, May 1996	<ul style="list-style-type: none"> > Department progressing towards resolution of observations 	

Western Economic Diversification Canada (WED)		
Department-wide	<ul style="list-style-type: none"> > Technology (under way) > Information Technology (completed) > Women's Enterprise Centres (completed) > International Trade Personnel Program (completed) > Winnipeg Development Agreement (completed) > Investment Funds Program (completed) 	<ul style="list-style-type: none"> > Federal/provincial study of technology "clusters" in Western Canada to determine how the major industries work, compete against, complement and support one another, to assist in the alignment of the economic infrastructure with the needs of the industries > This internal audit was relevant and timely and was used to improve the management of information, an area that has become critical to the success of the department in its role as a service organization > All four are evaluation frameworks to identify effectiveness, service to clients and impacts on departmental program objectives
EXTERNAL REVIEWS		
Auditor General of Canada, Regional Development Programs, November 1995	<ul style="list-style-type: none"> > The department has prepared an action plan in response to the observations and recommendations made by the Auditor General. Also, it has prepared a status report as of June 30, 1996 to the Standing Committee on Public Accounts on the action taken in response to the report 	

Annex C(3) Other Governmental Reviews

Strategy's Name	Government(s)	Nature/Status of Review	Note
Benchmarking	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Correctional Service Canada ➤ United States of America Federal Bureau of Prisons ➤ Her Majesty's Prison Service United Kingdom 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ To compare performance, identify best practices and facilitate exchange of information in support of ongoing policy and program development (under way) 	
Consultations on the Canada Pension Plan (CPP)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canada ➤ All provinces and territories (except Quebec) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Information paper as part of current review of CPP which must be conducted every five years released in February 1996 	Under CPP legislation, the plan must be reviewed every five years by both levels of government. Current review focuses on the future sustainability of the plan and lays out choices for change that will form the basis for consultations with stakeholders
Consultations with Canadian International Development Agency's Canadian Partners	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canadian International Development Agency ➤ Private sector; Non-Government Organizations; Municipalities; Colleges and Universities; Unions; Cooperatives; Professional Associations and Churches 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yearly consultations to provide information on CIDA and on recent developments affecting CIDA and its Partners (e.g. budget restrictions); to exchange perspectives on development; and to provide training and dialogue on results-based management 	
Counter-Terrorism Policy and Exercise Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead organization) ➤ Canadian Security Intelligence Service ➤ Royal Canadian Mounted Police ➤ Provincial and Municipal police forces ➤ Provincial and Territorial Governments 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Under way, to be completed in 1997/98 	Review of the Counter-Terrorism Policy and Exercise Program with the view of updating the policy, streamlining the program and updating the Counter-Terrorism Plan
Federal-Provincial-Territorial Consultative Council on Statistical Policy (and its sub-committees)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Statistics Canada ➤ All Provinces and Territories 		This Council and its sub-committees comprise a network of 12 provincial/territorial official representatives who collaborate with Statistics Canada to determine data requirements and facilitate their exchange. They also coordinate the transmission of Statistics Canada products to various government administrations

Strategy's Name	Government(s)	Nature/Status of Review	Note
Ground Search and Rescue	<ul style="list-style-type: none"> >> National Search and Rescue Secretariat (lead organization) > Canadian Heritage > Royal Canadian Mounted Police > 9 Provincial Governments 	<ul style="list-style-type: none"> >> Research study to be completed in 1998 	This research is designed to provide information to enable jurisdictions responsible for ground search and rescue to increase their effectiveness in all aspects of search and rescue
Innovation and Quality Exchange (IQE) The IQE is about Performance in governments	<ul style="list-style-type: none"> >> Treasury Board Secretariat (lead organization) > Fifteen federal departments and agencies > Manitoba, Quebec and Ontario >> US States (e.g., Kansas and New Mexico) > Cities and municipal governments: Peel, Pittsburgh, Edmonton, York, Louisville, and Glasgow- Kentucky >> National governments: US, New Zealand, Australia, and Singapore 	<ul style="list-style-type: none"> >> Identified, analysed and reported on 45 best practices and benchmarking studies that show successful and measurable innovations in all fields of domestic and international government activity (completed) >> Expansion of examples and scope included adding an Innovation Journal, and established links and relations with world-class peers 	<p>A world-class data base of best practices, benchmarking and innovation in governments is available through Treasury Board Secretariat's Home Page on the Internet</p> <p>The IQE broadcasts and receives a comments from some 30 countries around the world (e.g., Italy, Indonesia, Egypt, Germany, Greece, UK, France, S. Korea, Netherlands, Bermuda, Mexico, Hong Kong, Denmark, Slovak Republic, Ireland, Switzerland, Malaysia, Spain, Ecuador, Finland, USA, etc.)</p> <p>Readership grew by a factor of 15 in the first year from 80 to over 2300 every month</p>
Gros Mome National Park	<ul style="list-style-type: none"> >> Canadian Heritage (lead organization) >> Atlantic Canada Opportunities Agency >> Newfoundland 	<ul style="list-style-type: none"> >> Review of investment and infrastructure decision-making; development of new models for future decision-making (completed) 	

Strategy's Name	Government(s)	Nature/Status of Review	Note
International Evaluation of Emergency Assistance to Rwanda	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Denmark ➤ 18 other donor countries ➤ Organization for Economic Cooperation and Development ➤ European Union ➤ United Nations ➤ International Non-Government Organizations (NGO) ➤ Canadian International Development Agency served on the Steering Committee with consultation with Foreign Affairs and International Trade Canada and National Defence 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Report published in 1996 was the first multinational evaluation of an international response to a major crisis ➤ CIDA will report on the Canadian response in December 1996 to the International Steering Committee which initiated the evaluation 	<p>The major finding was that humanitarian action cannot substitute for political action. The report calls for reforms in the international community's approach to complex emergencies, both prevention and response, including the role of NGOs and the military. The report's stern criticism of the UN system reminds member states of the urgent need for reform</p> <p>CIDA launched a series of seminars on the report, which led to close collaboration between the Government of Rwanda and the evaluation team</p> <p>In response to the report's recommendations, Canada has developed a rapid response capability for humanitarian relief, and has increased its requirements for coordination of NGO activities</p>
National Task Force on Marine Pilotage	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Transport Canada ➤ Shipowners, shippers, pilots and ports 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ As part of the National Marine Policy four key issues were addressed: validity of compulsory pilotage areas; pilot certification and qualification; rate setting mechanisms; and, cost reduction ➤ Completed in spring, 1996 	<p>Results of study gave rise to changes in the <i>Pilotage Act</i> and associated efficiency initiatives. Further review of key issues in 1998, will be mandated by changes to the <i>Pilotage Act</i></p>
Reducing Paper Burden on Small Business	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat (lead organization) ➤ Revenue Canada ➤ Statistics Canada ➤ Public Works and Government Services Canada ➤ Industry Canada ➤ Human Resources Development Canada ➤ Finance Canada ➤ Representatives from the private sector 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Measurement study completed fall of 1995 ➤ First annual progress report completed in January 1996 ➤ Another measurement study planned for next year ➤ A second annual report on progress planned for 1997 ➤ Departments will become accountable for introducing permanent measures to minimize burden on small business 	<p>Partnership between business and the federal government to examine and reduce the information burden imposed on small business by federal government departments</p>

Strategy's Name	Government(s)	Nature/Status of Review	Note
Regional Operations	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Treasury Board Secretariat ➤ Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canada-Ontario Infrastructure Works: <ul style="list-style-type: none"> – Preliminary review of program design, management and delivery issues (completed) – Evaluation in conjunction with Treasury Board Secretariat-led initiative (under way) 	Canada-Ontario Infrastructure - lessons learned in clarifying agreement expectations as basis for planning, implementation and operation of program
Report for the Commission of Inquiry into certain incidents at the Prison for Women in Kingston	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada (lead organization) ➤ Privy Council Office ➤ Treasury Board Secretariat ➤ Justice Canada ➤ Correctional Service Canada ➤ Status of Women Canada ➤ Consultation and input from the Office of the Correctional Investigator, the Union of Solicitor General Employees, the Canadian Association of Elizabeth Fry Societies and the National Executive of the Citizen's Advisory Committees 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Review of the "Commission of Inquiry into Certain Events at the Prison for Women in Kingston" ➤ The review report was submitted to the Minister in May 1996 and on June 4, 1996 the Solicitor General of Canada made a public announcement on the report and the actions implemented, underway or to be taken on the recommendations 	The purpose of the review was to develop proposals for policies and legislation for future implementation
Review of Provincial Conditional Release Provisions in the <i>Prisons and Reformatory Act</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Solicitor General Canada ➤ Provincial and Territorial Governments 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ The review, completed in Dec. 95, has led to legislative proposals and a Bill (C-53) "An Act to amend the <i>Prisons and Reformatories Act</i> to provide for the reform of Provincial/Territorial Conditional Release" that was tabled on June 18, 1996 	The review was requested by the Federal / Provincial / Territorial Heads of Corrections. A committee of correctional officials, co-chaired by a representative from the Department of the SGC and the Province of Nova Scotia was established to undertake the review
Self-Sufficiency Program	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Human Resources Development Canada ➤ New Brunswick ➤ British Columbia 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 18-month final report completed ➤ Next report to be completed in 1998 	Federal-provincial pilot program on income supplement for social assistance recipients; rigorous experimental research design was used in this systematic evaluation

Annex D. References and Background Reports

Auditor General of British Columbia, Deputy Minister's Council. *Enhancing Accountability for Performance: A Framework and an Implementation Plan (2nd Joint Report)*. April 1996. The Internet address is: <http://www.aud.gov.bc.ca/pubs/1995-96/special/account/toc.htm>

Government of Canada. *Getting Government Right, A Progress Report*. March 7, 1996. The Internet address is: <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/estime.html>
To download a copy, go to: <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/gette.html>

House of Commons. *Evaluation Report - Improved Reporting to Parliament Project*. A Report of the Parliamentary Working Group. June 1996.

Industry Canada. *Building a More Innovative Economy*. November 1994. The Internet address is: <http://info.ic.gc.ca/ic-data/economy/BAMIE/summary-e.html>

Industry Canada. *Focusing On Results: A Guide to Performance Measurement*. March 1995.

Public Works and Government Services Canada. *Methods of Supply for IT / SI Projects: A Comparative Assessment*.

Treasury Board Secretariat. *Assessing Research and Development Impact for Decision-Making and Accountability*. R&D Impact Network. Proceedings of a Workshop held March 22, 1996. This and all Treasury Board Secretariat documents may also be available at the Treasury Board Secretariat Internet site: <http://www.info.tbs-sct.gc.ca>

Treasury Board Secretariat. *Framework for Alternative Program Delivery*. 1995.

Treasury Board Secretariat. *Planning for Horizontal Reviews*. KPMG. May 1996.

Treasury Board Secretariat. *Results Measurement and Accountability Practices for Third Party Program Delivery*. Consulting and Audit Canada. May 1996.

Treasury Board Secretariat. *Strengthening Government Review*, Annual Report to Parliament by the President of the Treasury Board. November 10, 1995.

Treasury Board Secretariat. *Synthesis of Review Findings*. KPMG, February 1996. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

Treasury Board Secretariat. *Towards a More Results-Driven Management Culture in the Federal Public Service*. KPMG, February 1996. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

Treasury Board Secretariat. *Thoughts on Openness as Applied to the Review Function*. KPMG, February 1996. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

Treasury Board Secretariat. *External Participation in Significant Review Activities*. KPMG, February 1996. See Review Information Network at: http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_e.html

Treasury Board Secretariat. *Report on the Forum on Performance Reporting*. Parliamentary Centre. April 1996.

Annex E. Glossary

accrual accounting - refers to the reporting of information about the financial effects of transactions and other economic events in the fiscal period in which they occur. By accounting for transactions when they take place rather than when related cash is received or paid out, the Government is able to offer better information on their performance in the management of its financial affairs and resources. In addition, by fully including and reporting on all annual costs in delivering a Government program or service, accountability for results is improved.¹

alternative service delivery (ASD) - selecting the best means of delivering programs and services to meet government objectives. This could include new organizational models, employee takeovers and contractual arrangements, partnerships, devolution and privatization. The objective is to create a more client-oriented, affordable and innovative program delivery environment. Examples of such mechanisms are Crown corporations, commercialized and privatized government services and other cooperative arrangements with the private sector.²

Benchmarking - the process of identifying and enhancing an understanding of best practices with the goal of adapting them to an organization. It is used for the purpose of improving efficiency and/or effectiveness.³

Business Plan - an annual document prepared by departments and presented to Treasury Board Secretariat that outlines their strategies for changing or maintaining their businesses to reflect Budget targets and overall government priorities.

departmental accountability framework - an exposition of the nature and scope of a department's responsibilities, their performance expectations and the monitoring and reporting requirements through which they will answer for the authority vested in them.

electronic commerce - refers to a way of doing business where the entire business process is carried out in an integrated electronic fashion. It implies the rethinking of the process and the use of technology based on common standards as a tool to deliver services.

evaluation framework - an outline of what a future evaluation is likely to entail and, more critically, a description of the information and data that are to be collected prior to and during the review. It can be used to define or clarify the objectives, scope and nature of a program. Information collected when preparing the framework may in itself be useful to decision-makers in some cases.

Expenditure Management System (EMS) - an expenditure system introduced in 1994 whose objective is to help government make responsible spending decisions by delivering the programs and services Canadians need in a way they can afford and by meeting required fiscal targets. The focus of this system is on better strategic planning, critical review of existing programs and spending, the reallocation from low to high priority initiatives and improving service quality.⁴

Financial Information Strategy - an initiative to improve the quality and timeliness of financial information by moving the focus of government accounting from central systems to departmental systems and the move to full accrual accounting.⁵

Financial Management Accountability Framework - a structure of responsibility to ensure that appropriate financial and operational management controls are applied to the decision process in spending public money and that they contribute to the effectiveness of program delivery and to the accountability of the authority process.⁶

horizontal issues - refers to issues that are not unique to one government organization's operations but rather involve a number or all federal departments and agencies.

impacts - the occurrence of significant consequences as a result of government program activity, either intended or unintended, and either positive or negative.⁷

Internal Audit - refers to the assessment of a department's programs and operations to test whether the management framework is well designed and is working as intended, as well as whether the program delivery activities and internal operations are being carried out cost-effectively.⁸

ISO 9000 - a system of service standards developed by the International Standards Organization to help organizations that deliver programs or services to identify and support different components of good performance.⁹

outcomes - a description of the actual effect, benefit or consequence that occurs (either in the short-term or long-term) due to the output of a program or activity.¹⁰

outputs - the direct products and services produced through program activities.

partnering - a collaborative arrangement between two or more parties based on mutual interest and a clear understanding, agreement or contract that sets out the objectives and terms of the arrangement to provide services or perform other activities. It is not necessarily a true legal partnership where the parties are liable for each other's actions, however, partnering arrangements can be either formal or informal.¹¹

performance measures - refers to information provided to managers so that they can properly monitor how well their programs are operating. These measures produce information relating results achieved to resources used and/or results achieved to results planned.

Program Evaluation - the systematic gathering of verifiable information on the performance of a program and provides demonstrable evidence of program results and cost-effectiveness. It may be used to illustrate a program's continuing relevance, highlight results with respect to objective achievement and the impact and effects, and suggest alternative ways of meeting objectives.¹²

program relevance - the extent to which a program continues to respond to the problems or conditions it was originally intended for as well as the degree to which it remains consistent with departmental and government-wide priorities.¹³

Program Review - a federal government-wide assessment of all programs, policies and activities introduced in 1994 in an attempt to improve the effectiveness and efficiency of service to Canadians while meeting important fiscal targets.

quality assurance - the establishment of sound practices around performance measurement to ensure appropriate development, collection, analysis, reporting, and usage of information on government activities.¹⁴

Regulatory Management Standards - a system of standards set up by Treasury Board Secretariat in conjunction with major regulatory departments to develop good management systems that will thoroughly consider regulatory alternatives, flexibility and benefits and costs.¹⁵

Regulatory Review - refers to the process by which authorities who are responsible for developing, maintaining and enforcing regulatory programs review the performance of their programs and report on whether they have met management standards.¹⁶

results measurement - the gauging of a product or the effects produced by a program or activity. Results are generally measured in two ways: as **outputs**, or the direct products and services produced through program activities; or, as **outcomes**, or a description of the actual effect, benefit or consequence that occurs (either in the short-term or long-term) due to the output of a program or activity.

results reporting - the act of communicating the outputs and outcomes of a program or activity to provide a permanent record of the information collected, analyses carried out and their associated results.

review - encompasses the broader use of internal audit, program evaluation and other techniques to ensure that the government has timely, relevant and evidence-based information on the performance of its policies, programs and operations, including the results they achieve; and, uses this information to improve the management and cost-effectiveness of policies, programs and operations. There are four basic levels of review activity at the federal level: **Government-wide reviews** refers to the assessment of the degree to which there has been achievement of overall government priorities and objectives as well as of specific management practices common to the whole government; **Interdepartmental reviews** refers to the examination of a policy or program(s) managed by, and involving several government organizations or levels of government; **Departmental Strategic reviews** are used to determine whether the key policy, program and operational objectives of the department are being met efficiently and in a manner consistent with broader government-wide objectives; and **Departmental Management or Operational reviews** refers to the assessment of the management, operation and overall effectiveness and efficiency of programs, systems controls and practices of a department.¹⁷

Review and Performance Database - database of information held by Treasury Board Secretariat on reviews and performance information obtained throughout the federal government.

self-assessment - refers to the structured process through which management can monitor and examine, on a day-to-day basis, its business and quality objectives and the adequacy and relevance of controls and take appropriate corrective action where certain issues might otherwise go undetected. This can include a broad range of measurement and analytical techniques. Although this type of review is not a substitute for independent review, a key strength is its flexibility to respond to specific concerns in a timely manner. In addition, it often is an open and creative process that involves staff in defining and solving problems.¹⁸

Service Standards Initiative - commitment of the federal government in the 1994 Budget to establish clear standards for service, to find out if clients are satisfied and getting their suggestions for improvement, and to develop simple procedures for responding to complaints. Service standards generally set performance objectives for the delivery of government products or services to the public, specifying the quality or level of service which a department or agency commits to, or can be expected to deliver to clients.¹⁹

- ¹ John T. Denis, 'Capitalization and Depreciation of Capital Property for the Government of Canada,' *FMI Journal*, Fall 1995.
- ² From Treasury Board Secretariat, *Framework for Alternative Program Delivery*, 1995, Appendix B.
- ³ From Treasury Board Secretariat, *Guide X: Benchmarking and Best Practices: An Update to Guide VIII*. March 1996.
- ⁴ From Treasury Board Secretariat, *The Manager's Deskbook (An Executive Summary of Treasury Board Policies)*, March 1995.
- ⁵ From Treasury Board Secretariat, *Managing Better Series - Number 1: Review of Operating Budgets - Delegation Framework*, January 1996.
- ⁶ From Treasury Board Secretariat, *TB Manual: Comptrollership*, October 1994.
- ⁷ From Treasury Board Secretariat, *TB Manual: Review, Internal Audit and Evaluation*, 1994.
- ⁸ Ibid.
- ⁹ Ibid.
- ¹⁰ From Treasury Board Secretariat, *Regulatory Policy*, November 1995. Also available at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/rad/english/r-new15.html>
- ¹¹ From Treasury Board Secretariat, *Framework for Alternative Program Delivery*, 1995, Appendix B.
- ¹² From Treasury Board Secretariat, *TB Manual: Review, Internal Audit and Evaluation*, 1994
- ¹³ Ibid.
- ¹⁴ From Young and Wiltshire, *Performance Measurement by Line Managers in the Canadian Federal Public Service*, Staff Working Paper, 1996.
- ¹⁵ From Treasury Board Secretariat, *Regulatory Policy*, November 1995.
- ¹⁶ Ibid.
- ¹⁷ From Treasury Board Secretariat, *TB Manual: Review, Internal Audit and Evaluation*, 1994.
- ¹⁸ Ibid.
- ¹⁹ From Treasury Board Secretariat, *Service Standards in Departments and Agencies*, Staff Working Paper, 1995.

Index

—A—

accrual accounting, 6, 10, 93
 Agriculture and Agri-Food Canada, 3, 6, 15, 16, 56
 Alternative service delivery, 5
 alternative service delivery (ASD), 93
 Ammunition Information System, 4
 Annual Departmental Performance Reports, 1
 Atlantic Canada Opportunities Agency, 15, 17, 51, 56
 Atomic Energy Control Board, 57
 Auditor General, 3, 6, 8, 11, 13

—B—

Benchmarking, 4, 11, 93
 Building a More Innovative Economy, 7, 91
 Business Planning, 5, 8, 11, 15, 93

—C—

Canada Mortgage & Housing Corporation, 53
 Canadian Association of Elizabeth Fry Societies, 90
 Canadian Centre for Justice Statistics, 55
 Canadian Environmental Protection Act (CEPA), 7
 Canadian Heritage, 18, 33, 48, 49, 51, 52, 53, 58, 88
 Canadian International Development Agency, 19, 50, 51, 54, 59, 87, 89
 Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC), 60
 Canadian Security Intelligence Service, 55, 87
 Canadian Space Agency, 20, 61
 Citizenship and Immigration Canada, 21, 49, 50, 54, 55, 61
 Correctional Investigator, 54, 90
 Correctional Service Canada, 22, 48, 49, 50, 52, 54, 55, 63, 87, 90

—D—

departmental accountability framework, 6, 93

—E—

Elections Canada, 52
 electronic commerce, 5, 93
 Employment Insurance, 7
 Environment Canada, 6, 15, 24, 25, 36, 37, 48, 49, 53, 57, 66
 evaluation framework, 93
 Expenditure Management System, 5, 93
 External Advisory Panel, 1, 13

—F—

Federal Office of Regional Development (Québec), 26, 51, 67
 Finance Canada, 23, 31, 49, 51, 55, 64, 89
 Financial Information Strategy, 6, 10, 11, 93
 Financial Management Accountability Framework, 94
 First Nations, 9
 Fisheries and Oceans Canada, 3, 15, 26, 52, 53, 68

Foreign Affairs and International Trade Canada, 28, 33, 48, 51, 54, 68, 89

—G—

Government Performance Strategy, 15

—H—

Health Canada, 9, 29, 48, 50, 52, 53, 55, 70
 horizontal issues, 94
 House of Commons, 91
 Human Resources Development Canada, 7, 23, 30, 48, 51, 53, 65, 70, 89, 90

—I—

Immigration and Refugee Board of Canada, 15, 31, 71
 impacts, 15, 94
 Improved Reporting to Parliament, 1, 11, 91
 Improving Results Measurement and Accountability, 1, 13
 Indian and Northern Affairs Canada, 3, 15, 31, 36, 50, 51, 52, 71
 Industry Canada, 6, 7, 9, 23, 32, 33, 48, 51, 53, 54, 72, 89, 91
 Innovation and Quality Exchange, 11
 internal audit, 1, 4, 11, 94, 95, 96
 International Standards Organization, 94
 ISO 9000, 7, 94

—J—

Justice Canada, 23, 33, 48, 52, 53, 55, 66, 90

—L—

Labour Canada, 48

—M—

Medical Research Council, 49, 52
 Military Pay Service, 4
 Model Forest Program, 9

—N—

National Capital Commission, 52
 National Defence, 4, 34, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 73, 75, 76, 89
 National Energy Board, 15, 35, 76
 National Executive of the Citizen's Advisory Committees, 90
 National Forest Strategy Coalition, 52
 National Library, 53
 National Parole Board, 15, 36, 48, 49, 54, 55
 National Search and Rescue Secretariat, 53, 88
 National Transportation Agency, 44, 53
 Natural Resources Canada, 3, 4, 9, 15, 35, 36, 50, 52, 54, 76
 Natural Sciences and Engineering Research Council, 49

—O—

outcomes, 15, 94, 95
outputs, 5, 9, 15, 94, 95

—P—

partnering, 94
performance measures, 94
Privy Council Office, 90
program evaluation, 1, 94, 95
program relevance, 9, 94
Program Review, 1, 3, 4, 5, 8, 94
Public Service Alliance of Canada, 51
Public Service Commission of Canada, 6, 49, 77
Public Works and Government Services Canada, 10, 37, 48,
50, 52, 55, 74, 77, 89, 91

—Q—

quality assurance, 7, 94

—R—

Regular Unemployment Insurance Benefits, 7
Regulatory Management Standards, 95
Regulatory Review, 95
Research and Development (R&D) Impact Network, 9
results measurement, 3, 7, 11, 95
results reporting, 3, 7, 9, 12, 95
Revenue Canada, 3, 9, 15, 39, 40, 48, 49, 52, 55, 56, 62, 66,
79, 82, 89
review, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 93, 95
Review and Performance Database, 2, 10, 12, 95
Royal Canadian Mounted Police, 15, 34, 40, 48, 49, 50, 52,
53, 54, 55, 80, 87, 88

—S—

self-assessment, 9, 95
Service Standards, 95
Service Standards initiative, 8
Social Sciences and Humanities Research Council, 49
Solicitor General Canada, 41, 48, 49, 52, 53, 54, 55, 81, 87,
90
Standing Committee on Aboriginal and Northern Affairs, 3
Standing Committee on Environment and Sustainable
Development, 7
Statistics Canada, 2, 9, 15, 42, 52, 55, 56, 81, 82, 87, 89
Status of Women Canada, 15, 42, 90

—T—

The Atlantic Groundfish Strategy, 4
Transport Canada, 3, 15, 43, 52, 53, 82, 83, 89
Treasury Board Secretariat, 1, 2, 6, 8, 9, 10, 15, 37, 38, 44, 47,
48, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 84, 88, 89, 90, 91, 93, 95, 96

—U—

Union of National Defence Employees, 51
Union of Solicitor General Employees, 90

—V—

Veteran's Independence Program, 9
Veterans Affairs Canada, 9, 15, 45, 50, 55, 76, 85

—W—

Western Economic Diversification Canada, 45, 86

Inspecteur Correctionnel, 57

—J—

Justice Canada, 35, 38, 57, 58, 59, 63, 64, 86, 105

—L—

l'Examen de la réglementation, 7

l'autoroute de l'information, 35

L'innovation, la clé de l'économie, 7

La Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique, 4

Loi canadienne sur la protection de l'environnement, 8

Loi sur la faillite, 35

Loi sur le droit d'auteur, 35

—M—

mesure des résultats, 3, 8, 10, 11, 12, 15, 67, 107, 111

mesure du rendement, 4, 6, 10, 11, 70, 71, 77, 107, 109, 111

—N—

Normes de gestion du processus de réglementation, 111

Normes ISO 9000, 8, 111

—O—

Office national de l'énergie, 17, 39, 87

Office national des transports, 51, 64

Organisation de coopération et de développement économique, 103

—P—

parcs du Canada, 5

partenariat, 5, 21, 22, 26, 31, 37, 38, 52, 62, 79, 111

Partenariat technologique Canada, 35

Patrimoine canadien, 35, 40, 56, 58, 61, 63, 64, 87, 105

Pêches et Océans Canada, 4, 17, 28, 41, 43, 56, 61, 88

pertinence, 10, 50, 56, 60, 67, 70, 77, 78, 79, 80, 85, 93, 97,

98, 99, 100, 101, 109, 110, 111

plan d'activités, 111

Premières Nations, 10, 18, 19, 65

Programme d'accès communautaire, 35

Programme de la forêt modèle, 10

Programme pour l'autonomie des anciens combattants, 10

—R—

rapport sur les résultats, 72, 111

rapports annuels pilotes sur le rendement, 1

Régime de pensions du Canada, 37, 78, 86

Rescol, 35, 82

Réseau d'impact de la recherche et du développement, 11

Réseau d'information de l'examen, 10, 11, 12

Réseau d'information de l'examen, 107

Ressources naturelles Canada, 4, 5, 10, 11, 17, 39, 43, 56, 59,

60, 63, 89

résultats, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 17, 20, 27, 34, 44,

48, 60, 66, 67, 68, 70, 72, 78, 80, 82, 84, 88, 92, 93, 94,

96, 97, 98, 100, 107, 109, 110, 111

Revenu Canada, 4, 10, 17, 45, 56, 57, 58, 59, 63, 69, 72, 86,

90, 97, 106

—S—

Santé Canada, 10, 46, 58, 59, 61, 63, 64, 91

Secrétariat du Conseil du Trésor, 2, 3, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 17,

47, 52, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 91, 92, 103,

105, 106, 107, 109, 112

Secrétariat national, Recherche et sauvetage, 61, 105

Service canadien du renseignement de sécurité, 105

Service correctionnel du Canada, 48, 49, 57, 58, 62, 63, 64,

93, 94, 102, 105

Société canadienne d'hypothèques et de logement, 64

Solliciteur général Canada, 49, 56, 57, 58, 59, 62, 63, 95, 104,

105

Statistique Canada, 3, 10, 17, 50, 56, 57, 67, 96, 97, 102, 106

Stratégie d'information financière, 7, 11, 111

Syndicat des employés du Solliciteur général Canada, 105

système d'information sur les munitions, 5

Système de gestion des dépenses, 6, 47, 111

—T—

Transports Canada, 4, 17, 51, 56, 61, 64, 97, 98, 104

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2, 11,

52, 56, 58, 61, 64, 99, 106, 108

—U—

Union des employés de la Défense nationale, 57

—V—

Vérificateur général, 3

Vérificateur général de la Colombie-Britannique, 108

Vérification interne, 1, 4, 13, 79, 110, 112

Conseil de recherches médicales, 60, 64

D

Défense nationale, 5, 28, 29, 56, 57, 58, 61, 62, 75, 77, 95, 103

Développement de l'économie de l'Ouest, 60

Développement des ressources humaines Canada, 4, 8, 30, 37, 57, 58, 63, 64, 78, 86, 105, 106

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, 31, 79

diversification des modes d'exécution, 5, 6, 109

E

effets, 17, 22, 32, 32, 50, 60, 65, 68, 75, 78, 79, 95, 109, 110, 111

F

Elections Canada, 56

F

F

enjeux horizontaux, 56, 110

Environnement Canada, 7, 17, 32, 33, 43, 60, 61, 64, 73, 80

F

évaluation des programmes, 1, 91, 110

F

examen, 5, 6, 8, 11, 23, 27, 29, 38, 46, 48, 51, 56, 57, 60, 61, 62, 63, 66, 67, 69, 70, 71, 75, 76, 77, 78, 79, 81, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 92, 94, 96, 97, 100, 101, 109, 110

examen de la réglementation, 110

examen des programmes, 1, 4, 47, 48, 79, 110

exécutif national des comités consultatifs publics, 105

extrants, 6, 10, 17, 110, 111

F

Finances Canada, 31, 37, 56, 57, 84, 86, 106

Force régulière, 5, 29

Forces canadiennes, 5, 28, 29, 75, 77

G

Gendarmerie royale du Canada, 17, 28, 34, 56, 58, 59, 61, 62, 63, 81, 105

G

groupe consultatif de l'extérieur, 1

I

Industrie Canada, 7, 11, 34, 38, 58, 60, 62, 64, 82, 83, 106, 107

initiative des normes de service, 110

A

Affaires étrangères et commerce international Canada, 35, 36, 56, 62, 63, 64, 83

Affaires indiennes et du Nord Canada, 4, 17, 18, 43, 56, 59, 60, 64, 65

Agence canadienne de développement international, 19, 56, 58, 62, 66, 102, 103

Agence de promotion économique du Canada Atlantique, 17, 21, 60, 67

Agence spatiale canadienne, 22, 68

Agriculture et Agroalimentaire Canada, 4, 7, 17, 23, 43, 56, 69

Alliance de la fonction publique du Canada, 57

amélioration des rapports au Parlement, 1, 4, 13, 47

analyse comparative, 12, 27, 77, 109

Anciens combattants Canada, 10, 17, 24, 58, 61, 69, 78

Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry, 105

assurance de la qualité, 109

auto-évaluation, 67, 109

B

Base de données sur les examens et sur le rendement, 2, 109

Bibliothèque nationale, 64

Bureau de l'enquêteur correctionnel, 105

Bureau du Conseil privé, 61, 95

Bureau du vérificateur général, 7, 15

Bureau fédéral de développement régional (Québec), 25, 60, 70

C

cadre d'évaluation, 67, 86, 88, 109

cadre de responsabilité ministérielle, 7, 109

cadre de responsabilité de gestion financière, 109

Chambre des communes, 4, 12, 43, 78, 107

Citoyenneté et Immigration Canada, 25, 26, 58, 61, 62, 71

Coalition pour la stratégie nationale sur les forêts, 63

Comité directeur en consultation avec les Affaires étrangères

et commerce international Canada, 103

commerce électronique, 6, 109

Commission canadienne du tourisme, 35

Commission de contrôle de l'énergie atomique, 72

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du

Canada, 17, 26, 74

Commission de la fonction publique du Canada, 7, 60, 73

Commission nationale des libertés conditionnelles, 17, 27, 57, 59

communication des résultats, 4

comptabilité d'exercice, 7, 11, 109, 111

Condition féminine Canada, 17, 27, 105

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications

canadiennes (CRTC), 74

Conseil de recherches en sciences humaines, 60

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, 60

programmes existants, de réaffecter les ressources aux initiatives hautement prioritaires et d'assurer des services de meilleure qualité¹⁸.

vérification interne - l'évaluation par un ministère de ses programmes et de ses opérations afin de déterminer si le cadre de gestion est bien conçu, s'il fonctionne comme prévu et si les activités d'exécution de programmes et les opérations internes sont exécutées de façon rentable¹⁹.

- ¹ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Guide X : Analyse comparative et pratiques exemplaires : mise à jour du Guide VIII*, mars 1996.
- ² Young et Wilthshire, *Performance Measurement by Line Managers in the Canadian Federal Public Service*, document de travail interne, 1996.
- ³ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Manuel du CT : Examen, vérification interne et évaluation*, 1994.
- ⁴ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Manuel du CT : Fonction de contrôleur*, octobre 1994.
- ⁵ John T. Denis, *Capitalization and Depreciation of Capital Property for the Government of Canada*, FMI Journal, automne 1995.
- ⁶ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Cadre d'examen des différents modes d'exécution des programmes*, 1995, annexe B.
- ⁷ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Manuel du CT : Examen, vérification interne et évaluation*, 1994.
- ⁸ Ibid.
- ⁹ Ibid.
- ¹⁰ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Politique de réglementation*, novembre 1995.
- ¹¹ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Normes de service dans les ministères et les organismes*, document de travail interne, 1995.
- ¹² Secrétariat du Conseil du Trésor, *Politique de réglementation*, novembre 1995.
- ¹³ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Manuel du CT : Examen, vérification interne et évaluation*, 1994.
- ¹⁴ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Cadre d'examen des différents modes d'exécution des programmes*, 1995, annexe B.
- ¹⁵ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Manuel du CT : Examen, vérification interne et évaluation*, 1994.
- ¹⁶ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Politique de réglementation*, novembre 1995. Aussi accessible sur Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/trad/french/r-New15.html>
- ¹⁷ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Vers une meilleure gestion - série - Volume 1 : Examen des budgets de fonctionnement - Structure de délégation*, janvier 1996.
- ¹⁸ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Le guide des gestionnaires (Sommaire des politiques du Conseil du Trésor)*, mars 1995.
- ¹⁹ Secrétariat du Conseil du Trésor, *Manuel du CT : Examen, vérification interne et évaluation*, 1994.

mesure du rendement - l'information fournie aux gestionnaires pour qu'ils puissent suivre adéquatement l'exécution de leurs programmes. Ce mécanisme fournit de l'information établissant une relation entre les résultats atteints et les ressources utilisées et les résultats escomptés.

mesure des résultats - l'évaluation d'un produit ou des effets d'un programme ou d'une activité. Les résultats sont habituellement mesurés de deux façons : comme *extrants*, soit les produits et services qui découlent directement des activités du programme ou comme *résultats*, soit une description des effets, des avantages ou des conséquences réels qui se produisent (à court ou à long terme) par suite d'un programme ou d'une activité.

Normes de gestion du processus de réglementation - une gamme de normes établies par le Conseil du Trésor, en collaboration avec les principaux ministères responsables de la réglementation, pour mettre au point des systèmes de saine gestion tenant compte de toutes les solutions de rechange à la réglementation et de la marge de manœuvre, de même que des coûts et des avantages¹².

Normes ISO 9000 - un système de normes de service mises au point par l'Organisation internationale de normalisation pour aider les organismes exécutant des programmes ou assurant des services à cerner et à retenir les différents éléments d'un bon rendement¹³.

partenariat - une entente selon laquelle deux parties ou plus conviennent de collaborer dans leur intérêt mutuel et concluent un accord ou un contrat précis qui renferme les objectifs et les conditions de prestation de services ou d'exécution d'autres activités. Il ne s'agit pas nécessairement d'un partenariat au sens légal du terme selon lequel chaque partie est responsable des actes de l'autre, quoique les ententes de partenariat peuvent avoir ou non un caractère officiel¹⁴.

pertinence - la mesure dans laquelle un programme est toujours nécessaire eu égard aux problèmes ou conditions pour lesquels il a été créé, de même que la mesure dans laquelle il est resté conforme aux priorités ministérielles et gouvernementales¹⁵.

plan d'activités - un document annuel que les ministères soumettent au Conseil du Trésor et qui fait état des stratégies pour changer ou préserver leurs modes de fonctionnement tout en tenant compte des cibles fixées dans le Budget et des priorités globales du gouvernement.

rapport sur les résultats - le document qui permet de communiquer les extrants et les résultats d'un programme ou d'une activité pour consigner de manière permanente l'information et les données d'analyses qui ont été menées et leurs résultats connexes.

résultats - une description des effets, avantages ou conséquences réels découlant (à court ou à long terme) d'un extrant d'un programme ou d'une activité¹⁶.

Stratégie d'information financière - une initiative pour améliorer la qualité et l'opportunité de l'information financière, la comptabilité gouvernementale qui se faisait à partir de systèmes centraux se fera dorénavant au moyen des systèmes ministériels, et c'est la méthode de la comptabilité d'exercice qui s'imposera¹⁷.

Système de gestion des dépenses (SGD) - un système adopté en 1994 afin d'aider le gouvernement à prendre des décisions responsables en matière de dépenses, de programmes et de services dont les Canadiens ont besoin, selon leur capacité de payer et compte tenu des cibles budgétaires. Ce système doit avant tout améliorer la planification stratégique, et permettre de revoir de façon critique les dépenses et les

modèles organisationnels, la prise en charge des services par les fonctionnaires, des ententes contractuelles, des partenariats, la dévolution ou encore la privatisation. Cette méthode vise à créer un contexte d'exécution et de prestation davantage axé sur les besoins des clients, plus abordable et novateur. Entre autres exemples d'application de cette méthode, on trouve les sociétés d'État, les services gouvernementaux commercialisés et privatisés et d'autres modalités de collaboration avec le secteur privé⁶.

effets - les effets importants, intentionnels ou non, découlant des activités d'un programme gouvernemental⁷.

enjeux horizontaux - les enjeux qui ne sont pas propres au mode de fonctionnement d'un seul organisme gouvernemental, mais qui intéressent divers ou bien tous les ministères et organismes.

évaluation des programmes - la collecte systématique d'information vérifiable sur le rendement d'un programme et la démonstration de ses résultats et de sa rentabilité. Elle peut servir à illustrer la pertinence continue du programme, mettre en lumière les résultats en parallèle avec l'atteinte des objectifs et les conséquences et effets, tout en proposant d'autres façons d'atteindre les objectifs⁸.

examen - l'utilisation élargie de la vérification interne, de l'évaluation de programmes et d'autres techniques pour que le gouvernement dispose d'une information opportune, pertinente et étayée de preuves sur le rendement de ses politiques, programmes et activités, y compris sur les résultats atteints. L'information sert à améliorer la gestion et la rentabilité des politiques, programmes et activités. On distingue quatre niveaux d'activités d'examen au gouvernement : **les examens à l'échelle du gouvernement**, qui permettent de déterminer dans quelle mesure les priorités globales et les objectifs du gouvernement ont été atteints de même que les résultats de certaines pratiques de gestion communes à tout le gouvernement; **les examens**

multiministériels, qui portent sur une politique ou un programme gérés par divers organismes gouvernementaux ou divers gouvernements; **les examens ministériels stratégiques**, qui servent à déterminer si une politique clé, un programme ou des objectifs opérationnels d'un ministère sont atteints avec efficacité et sont conformes aux objectifs plus vastes du gouvernement; **les examens de gestion ou examens opérationnels**, qui portent sur l'évaluation de la gestion, du fonctionnement, de l'efficacité et de l'efficience globales des programmes, des mécanismes de contrôle des systèmes et des pratiques d'un ministère⁹.

examen de la réglementation - le processus grâce auquel les organismes de réglementation chargés d'élaborer et d'appliquer des programmes de réglementation examinent le rendement de leurs programmes et déclarent dans un rapport s'ils ont atteint ou non les normes de gestion¹⁰.

Examen des programmes - évaluation pangouvernementale de tous les programmes fédéraux ainsi que des politiques et des activités instaurées en 1994 afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services offerts aux Canadiens tout en atteignant les importantes cibles budgétaires.

extrants - les produits et services directs découlant d'activités de programmes.

initiative des normes de service - l'engagement pris par le gouvernement fédéral dans le Budget de 1994 pour établir des normes de service claires, pour déterminer le niveau de satisfaction de ses clients et en obtenir les suggestions en vue d'apporter des améliorations, et pour mettre au point des procédures simples afin de donner suite aux plaintes. Les normes de service servent habituellement à établir les objectifs du rendement pour l'exécution de produits ou la prestation de services gouvernementaux au public, ainsi qu'à préciser la qualité ou le niveau de service qu'un ministère ou un organisme s'engage à fournir ou que l'on peut attendre de lui¹¹.

Annexe E. Glossaire

analyse comparative («benchmarking») - le processus qui permet de relever les pratiques exemplaires et de mieux les comprendre dans le but de les adapter à un organisme. Il sert à améliorer l'efficacité, l'efficacité ou les deux¹.

assurance de la qualité - l'établissement de saines pratiques de mesure du rendement afin de garantir l'élaboration, la collecte, l'analyse, la déclaration et l'utilisation à bon escient d'information sur les activités gouvernementales².

auto-évaluation - un processus structuré qui permet à la gestion d'examiner quotidiennement ses activités et ses objectifs de qualité, la pertinence et l'à-propos des contrôles et de prendre les mesures correctives opportunes au sujet de questions qui auraient pu autrement lui échapper. Elle peut être réalisée au moyen d'un large éventail de techniques de mesure et d'analyse. Bien que ce genre d'examen ne soit pas un substitut aux examens indépendants, l'un des points forts est sa souplesse qui permet de répondre en temps utile à des préoccupations particulières. De plus, il s'agit souvent d'un processus ouvert et créatif faisant appel au personnel pour définir et résoudre les problèmes³.

base de données sur les examens et sur le rendement - la base de données du Secrétaire du Conseil du Trésor sur les examens et sur le rendement pour l'ensemble de l'administration fédérale.

cadre d'évaluation - un aperçu de ce qu'une future évaluation pourrait supposer et, de manière plus critique, une description de l'information et des données qui doivent être recueillies avant et pendant l'examen. Ce cadre peut servir à définir ou à clarifier les objectifs, la portée et la nature d'un programme. L'information recueillie en établissant le cadre peut aussi être utile aux décideurs dans certains cas.

cadre de responsabilisation ministériel - un exposé de la nature et de la portée des responsabilités du ministère, du rendement escompté ainsi que des mécanismes de suivi et de rapport qui lui permettront de rendre compte de l'exercice des pouvoirs qui lui ont été délégués.

cadre de responsabilité de gestion financière - une structure de responsabilité pour veiller à ce que des contrôles de gestion financiers et opérationnels efficaces soient exercés sur le processus décisionnel de dépense des fonds publics et contribuent à l'efficacité de l'exécution des programmes et à l'imputabilité du pouvoir décisionnel⁴.

commerce électronique - une façon de faire des affaires lorsque l'ensemble des opérations s'effectuent par moyens électroniques intégrés. Cela suppose qu'on repense le processus et qu'on ait recours à une technologie conforme aux normes communes comme outil de prestation des services.

comptabilité d'exercice - la déclaration d'information sur les effets financiers de transactions et d'autres événements économiques pendant l'exercice au cours duquel ils surviennent. En déclarant les transactions lorsqu'elles surviennent plutôt que lorsque les sommes sont reçues ou déboursées, le gouvernement peut offrir de meilleurs renseignements sur son rendement en matière de gestion des finances et des ressources. De plus, la comptabilisation des résultats s'en trouve améliorée grâce à l'inclusion et à la déclaration de tous les coûts annuels associés à l'exécution de programmes ou à la prestation de services gouvernementaux⁵.

diversification des modes d'exécution (DMÉ) - la sélection du meilleur moyen d'offrir un programme ou un service, tout en réalisant les objectifs du gouvernement. Les modes possibles incluent de nouveaux

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. *Methods of Supply for IT / SI Projects: A Comparative Assessment.*

Vérificateur général de la Colombie-Britannique, Conseil du sous-ministre. *Enhancing Accountability for Performance: A Framework and an Implementation Plan (2nd Joint Report)*, avril 1996. L'adresse sur Internet : <http://www.aud.gov.bc.ca/pubs/1995-96/special/account/toc.html>

Annexe D. Documents de référence et rapports d'information

- Chambre des communes. *Rapport d'évaluation - Projet d'amélioration des rapports au Parlement*. Rapport du Groupe de travail parlementaire, juin 1996.
- Gouvernement du Canada. *Repenser le rôle de l'État : rapport d'étape*, le 7 mars 1996. L'adresse sur Internet : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimat/estimf.html>
- L'adresse pour produire une copie papier : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/estimate/gettf.html>
- Industrie Canada. *L'innovation : la clé de l'économie moderne*, novembre 1994. L'adresse sur Internet : <http://info.ic.gc.ca/ic-data/economy/BAMIE/summary-f.html>
- Industrie Canada. *Priorité aux résultats : Guide sur la mesure du rendement*, mars 1995.
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Évaluation de l'impact de la R-D aux fins du processus décisionnel et de la responsabilisation*. Réseau d'impact de la R-D. Compte rendu de l'atelier qui s'est tenu le 22 mars 1996. Ce document du Secrétariat du Conseil du Trésor et tous les autres sont accessibles au site du SCT sur Internet : <http://www.info.tbs-sct.gc.ca>
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Cadre d'examen des différents modes d'exécution des programmes*, 1995.
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Planning for Horizontal Reviews*. KPMG, mai 1996 (en anglais seulement).
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Pratiques en matière de mesure des résultats et de reddition de comptes pour l'exécution des programmes par des tiers*, Conseils et Vérification Canada, mai 1996.
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Pour une fonction d'examen plus efficace - Rapport annuel au Parlement par le Président du Conseil du Trésor*, novembre 1995.
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Synthèse des constatations d'examen*, KPMG, février 1996. Voir le Réseau d'information de l'examen, sur Internet : http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_f.html
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Doter la fonction publique fédérale d'une culture de gestion davantage axée sur les résultats*, KPMG, février 1996. Voir le Réseau d'information de l'examen, sur Internet : http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_f.html
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Réflexions sur la «transparence» de la fonction d'examen*. KPMG, février 1996. Voir le Réseau d'information de l'examen, sur Internet : http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_f.html
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *La participation externe aux examens importants*, février 1996. Voir le Réseau d'information de l'examen, sur Internet : http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rin_hm_f.html
- Secrétariat du Conseil du Trésor. *Rapport sur le forum concernant les rapports sur le rendement*. Le Centre parlementaire, avril 1996.

Titre de la stratégie	Gouvernement(s)	Nature/État de l'examen	Remarque
<p>Réduire la paperasserie imposée aux petites entreprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Secrétaire du Conseil du Trésor (organisation principale) > Revenu Canada > Statistique Canada > Travaux publics et Services gouvernementaux > Industrie Canada > Développement des ressources humaines Canada > Finances Canada > Représentants du secteur privé 	<ul style="list-style-type: none"> > Étude de mesure terminée à l'automne 1995 > Premier rapport d'étape annuel terminé en janvier 1996 > Une autre étude de la mesure prévue pour l'an prochain > Un deuxième rapport d'étape annuel prévu pour 1997 > Les ministères devront assumer l'obligation d'adopter des mesures permanentes pour réduire la paperasserie imposée aux petites entreprises 	<p>Partenariat entre les entreprises et le gouvernement fédéral pour examiner et réduire le fardeau d'information imposé aux petites entreprises par les ministères fédéraux</p>

Titre de la stratégie	Gouvernement(s)	Nature/État de l'examen	Remarque
Politique antiterroriste et Programme d'exercice	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général Canada (organisation principale) > Service canadien du renseignement de sécurité > Gendarmerie royale du Canada > Forces policières provinciales et municipales > Gouvernements provinciaux et territoriaux 	<ul style="list-style-type: none"> > En cours, achèvement en 1997-1998 	Examen de la Politique antiterroriste et du Programme d'exercice dans le but de mettre à jour la politique ainsi que le plan antiterroriste, et d'harmoniser le programme
Programme d'autosuffisance	<ul style="list-style-type: none"> > Développement des ressources humaines Canada > Nouveau-Brunswick > Colombie-Britannique 	<ul style="list-style-type: none"> > Rapport final de 18 mois terminé > Prochain rapport sera terminé en 1998 	Programme pilote fédéral-provincial sur le supplément de revenu pour les prestataires d'aide sociale: un modèle rigoureux de recherche expérimentale a été utilisé pour cette évaluation systématique
Rapport de la Commission d'enquête sur certains incidents qui se sont produits à la Prison des femmes de Kingston	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général Canada (organisation principale) > Conseil privé > Secrétaire du Conseil du Trésor > Justice Canada > Service correctionnel du Canada > Condition féminine Canada > Consultation et apport du Bureau de l'enquêteur correctionnel, du Syndicat des employés du Solliciteur général Canada, de l'Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry et l'exécutif national des comités consultatifs publics 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la «Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes de Kingston» > Le rapport de l'examen a été présenté au ministre en mai 1996 et, le 4 juin 1996, le Solliciteur général du Canada a fait une annonce publique touchant le rapport et les mesures qui ont été mises en œuvre, qui sont en cours d'exécution ou qui seront prises à la suite des recommandations 	L'examen avait pour objet d'élaborer des propositions concernant les politiques et les mesures législatives à mettre en œuvre éventuellement
Recherche et sauvetage au sol	<ul style="list-style-type: none"> > Secrétaire national, Recherche et sauvetage ((organisation responsable)) > Patrimoine canadien > Gendarmerie royale du Canada > 9 gouvernements provinciaux 	<ul style="list-style-type: none"> > Étude à terminer en 1998 	Cette étude vise à fournir de l'information de façon à permettre aux juridictions responsables de la recherche et du sauvetage au sol d'accroître, à cet égard, leur efficacité à tous les niveaux

Titre de la stratégie	Gouvernement(s)	Nature/État de l'examen	Remarque
<p>Examen des dispositions sur les libérations conditionnelles contenues dans la Loi sur les prisons et les maisons de correction</p>	<p>>> Solliciteur général Canada >> Gouvernements des provinces et des territoires</p>	<p>>> L'examen, terminé en décembre 1995, a donné lieu à des propositions législatives et au projet de loi C-53 « Loi modifiant la Loi sur les prisons et les maisons de correction qui vise à réformer la mise en liberté sous condition dans les provinces et les territoires », qui a été déposé le 18 juin 1996</p>	<p>L'examen a été demandé par les chefs des services correctionnels du gouvernement fédéral, des provinces et des territoires. Un comité d'agents correctionnels, co-présidé par un représentant du ministère du SGC et de la province de la Nouvelle-Écosse, a été chargé de mener l'examen</p>
<p>Groupe de travail national sur le pilotage marin</p>	<p>>> Transports Canada >> Armateurs, expéditeurs, pilotes et ports</p>	<p>>> Dans le cadre de la politique marine nationale, quatre questions clés ont été abordées : la validité des secteurs de pilotage obligatoire; l'accréditation et la qualification des pilotes; les mécanismes d'établissement des tarifs; enfin, la réduction des coûts</p> <p>>> Terminé au printemps 1996</p>	<p>Les résultats de l'étude ont entraîné la modification de la Loi sur le pilotage et la mise en œuvre d'initiatives connexes pour accroître l'efficacité. Les modifications apportées à la Loi sur le pilotage prévoient l'exécution d'un autre examen des principales questions en 1998</p>
<p>Opérations régionales</p>	<p>>> Secrétaire du Conseil du Trésor >> Ontario</p>	<p>>> Travaux d'infrastructure Canada-Ontario</p> <p>— Examen préliminaire des questions concernant la conception, la gestion et l'application (achevée)</p> <p>— Évaluation menée conjointement avec l'initiative du SCT (en cours)</p>	<p>Infrastructure Canada-Ontario. Les leçons apprises sur le plan de la clarification des attentes liées à l'accord serviront de base à la planification, à la mise en œuvre et à la réalisation du programme</p>
<p>Parc national de Gros Morne</p>	<p>>> Patrimoine canadien >> Agence de promotion économique du Canada atlantique >> Terre-Neuve</p>	<p>>> Examen du processus de prises de décision relatif aux investissements et à l'infrastructure; mise au point de nouveaux modèles de prise de décision adaptés aux enjeux d'importance pour l'ensemble du système des Parcs</p>	

Titre de la stratégie	Gouvernement(s)	Nature/État de l'examen	Remarque
<p>Echange sur la qualité et l'innovation (EQI)</p> <p>L'EQI a trait au rendement des gouvernements</p>	<p>>> Secrétariat du Conseil du</p> <p>>> Trésor (organisation principale)</p> <p>>> Quinze ministères et organismes fédéraux</p> <p>>> Manitoba, Québec et Ontario</p> <p>>> États américains (p. ex. Kansas et New Mexico)</p> <p>>> Villes et gouvernements municipaux : Peel, Pittsburgh, Edmonton, York, Louisville et Glasgow - Kentucky</p> <p>>> Gouvernements nationaux : E.-U., Nouvelle-Zélande, Australie et Singapour</p>	<p>>> Ont cerne 45 pratiques exemplaires et analyses comparatives qui font état d'innovations réussies et mesurables dans tous les domaines de l'activité gouvernementale</p> <p>>> nationale et internationale, puis les ont analysés et ont fait rapport à leur sujet (terminé)</p> <p>>> La multiplication des exemples et l'élargissement de la portée comprenaient l'ajout du Journal des innovations, ainsi que l'établissement de liens avec des homologues de calibre international</p>	<p>La page d'accueil du Secrétariat du Conseil du Trésor donne accès à une base de données de classe internationale des pratiques exemplaires, des analyses comparatives et des innovations au sein des gouvernements</p> <p>Le site EQI diffuse et reçoit des commentaires de quelque 30 pays (p. ex. Italie, Indonésie, Égypte, Allemagne, Grèce, R.-U., France, Corée du sud, Pays-Bas, Bermudes, Mexique, Hong Kong, Danemark, République slovaque, Irlande, Suisse, Malaisie, Espagne, Équateur, Finlande, E.-U.)</p> <p>Les lecteurs se sont multipliés par un facteur de 15 au cours de la première année, c'est-à-dire de 80 à plus de 2 300 chaque mois</p>
<p>Evaluation internationale de l'aide d'urgence au Rwanda</p>	<p>>> Danemark</p> <p>>> 18 autres pays donateurs</p> <p>>> Organisation de coopération et de développement économique</p> <p>>> Union européenne</p> <p>>> Nations Unies</p> <p>>> Les ONG internationales</p> <p>>> L'Agence canadienne de développement international a participé au Comité directeur en consultation avec les Affaires étrangères et le commerce international</p> <p>>> Canada et la Défense nationale</p>	<p>>> Le rapport publié en 1996 a été la première évaluation multinationale d'une réponse internationale à une crise majeure</p> <p>>> L'ACDI fera rapport au sujet de la réponse canadienne en décembre 1996 au Comité directeur international qui a entrepris l'évaluation</p>	<p>La principale constatation est que l'intervention humanitaire ne peut pas remplacer l'intervention politique. Le rapport demande la réforme de l'approche suivie par la communauté internationale face aux urgences complexes, qu'il s'agisse de prévention ou de réponse, y compris les rôles des ONG et des militaires. La critique sévère dans le rapport à l'égard du système de l'ONU rappelle aux États membres le besoin urgent de réforme</p> <p>L'ACDI a organisé une série de séminaires sur le rapport, ce qui a conduit à une étroite collaboration entre le gouvernement du Rwanda et l'équipe d'évaluation</p> <p>En réponse aux recommandations du rapport, le Canada s'est doté d'une capacité de réponse rapide en secours humanitaire et a multiplié ses exigences relatives à la coordination des activités des ONG</p>

Annexe C(3) Autres examens gouvernementaux

Remarque	Nature/État de l'examen	Gouvernement(s)	Titre de la stratégie
	>> Comparer le rendement, cerner les pratiques exemplaires et faciliter l'échange d'information à l'appui de l'élaboration continue des programmes et des politiques (en cours)	>> Service correctionnel du Canada >> Federal Bureau of Prisons, É.-U. >> H.M. Prison Service, R.-U.	Analyse comparative
Ce conseil et ses sous-comités forment un réseau constitué de 12 représentants officiels des provinces et des territoires. Ceux-ci collaborent avec Statistique Canada en vue de déterminer les données dont ils ont besoin et d'en faciliter l'échange. Ils coordonnent aussi la transmission des produits de Statistique Canada aux différentes administrations		>> Statistique Canada >> L'ensemble des provinces et des territoires	Conseil consultatif fédéral-provincial-territorial sur la politique statistique (et ses sous-comités)
Aux termes des mesures législatives touchant le RPC, le régime doit faire l'objet d'un examen tous les cinq ans par les deux paliers de gouvernement. L'examen en cours porte sur la viabilité future du régime et expose les choix de changement qui constitueront la base des consultations avec les intervenants	>> Document d'information publié en février 1996 dans le cadre de l'examen actuel du RPC qui doit être mené tous les cinq ans	>> Canada >> Toutes les provinces (sauf le Québec) et tous les territoires	Consultations au sujet du Régime de pensions du Canada (PPC)
	>> Consultations annuelles pour donner des renseignements sur l'ACDI et sur les éléments nouveaux qui touchent l'ACDI et ses partenaires (p. ex. les restrictions budgétaires); pour échanger des perspectives sur le développement; enfin, pour offrir formation et dialogue sur la gestion axée sur les résultats	>> Agence canadienne de développement international >> Secteur privé; organisations non gouvernementales; municipalités; collèges et universités; syndicats; coopératives; associations professionnelles et Églises	Consultations avec les partenaires canadiens de l'ACDI

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<p>> Vérification relative aux biens saisis (terminé)</p> <p>> Exécution des projets d'immobilisations (terminé)</p> <p>> Examen coût-efficacité de l'impartition des services d'architecture et de génie (en cours)</p> <p>> Evaluation de la Politique relative aux invitations ouvertes à soumissionner (en cours)</p> <p>> Examen des méthodes d'évaluation des soumissions et de sélection des entrepreneurs (en cours)</p>	<p>> La vérification a pour objet d'évaluer la pertinence des pratiques et contrôles internes et financiers de la Direction de la gestion des biens immobiliers saisis, ainsi que les biens dont elle a la garde, afin de déterminer si l'on fait preuve de prudence et d'intégrité. La vérification a porté sur la planification préalable à la saisie et les restrictions, sur la gestion et la garde des biens et sur la tenue de dossiers. Les vérificateurs ont également fait le suivi de la vérification effectuée avant la mise en oeuvre du Système de production et de gestion des biens saisis</p> <p>> Evaluation du bien-fondé et de l'efficacité du cadre de contrôle de la gestion pour appuyer l'exécution des grands projets d'immobilisations, y compris les travaux d'aménagement</p> <p>> Evaluation de la méthode la plus rentable (faire ou acheter) pour la prestation de services d'examen liés à la planification, à la conception et à la construction de travaux d'architecture et de génie</p> <p>> Cette évaluation porte sur l'efficacité de la Politique relative aux invitations ouvertes à soumissionner et la mise en oeuvre de cette politique par rapport aux questions et indicateurs définis dans la structure d'évaluation approuvée</p> <p>> Examen ayant pour objet d'évaluer la pertinence des politiques, pratiques, méthodes et contrôles de la DGSA relativement à l'évaluation des soumissions et à la sélection des entrepreneurs et de déterminer dans quelle mesure ces modalités sont respectées</p>

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification relative aux cartes d'achat (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Cette vérification visait à évaluer la pertinence et le degré de respect des cadres de contrôle opérationnel et de gestion qui servent à vérifier l'exactitude et l'authenticité des opérations d'achat faites au moyen de la carte Mastercard. Il semblerait que, à quelques exceptions près, la carte d'achat soit utilisée de manière responsable et efficace par les détenteurs. On estime toutefois que l'utilisation de cette carte comporte des risques tout à fait particuliers par rapport aux achats, surtout du fait qu'elle est acceptée partout; il faut donc que les gestionnaires suivent de plus près les activités à cet égard
Programme des services immobiliers	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du cadre de contrôle de la gestion de l'offre et de la demande de locaux à bureaux (en cours) > Examen des travaux d'architecture et de génie (terminé) > Leadership partagé en matière de locaux et environnement de travaux productifs (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen visant à déterminer la pertinence du cadre de contrôle actuel relatif à la gestion de l'offre et de la demande de locaux à bureaux > La vérification du cadre de contrôle de gestion des services immobiliers, a été menée dans la RCN et les régions de conseil en architecture et en génie, Direction des biens immobiliers, a été menée dans la RCN et les régions de l'Ontario. Les examens portaient sur la pertinence du Cadre en matière de passation de marchés de conseils pour ce qui est d'assurer la compétitivité, l'ouverture, l'équité, la transparence et l'intégrité globale de l'objectif de passation de marchés. Un second objectif a établi le niveau de conformité au Règlement sur les marchés de l'Etat > Le cadre d'évaluation a présenté ce que comporteront les évaluations subséquentes et a décrit les données qui devront être recueillies avant et pendant l'évaluation. Il établit les questions à évaluer, y compris les données nécessaires à leur examen et à leur analyse, les indicateurs utilisés pour décrire les résultats et le rendement du programme ainsi qu'un plan provisoire pour évaluer les éléments du programme, y compris une prévision des délais et des ressources nécessaires pour mener cette évaluation
Programme d'approvisionnement et services	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation de l'efficacité des offres à commandes (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > L'évaluation a permis de déterminer qu'il n'y avait pas de paramètres officiels régissant l'établissement et l'utilisation des offres à commandes, sur lesquels on pourrait s'appuyer pour évaluer l'acceptabilité des pratiques actuelles de la Direction générale du service des approvisionnements (DGSA) relativement aux offres à commandes. Il faut donc établir un cadre de gestion et d'exécution pour régir le recours à ce mode d'approvisionnement et l'établissement de normes de services et pour mesurer la rentabilité des activités de la DGSA à cet égard ainsi que la valeur ajoutée pour les clients

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Etude portant sur l'aliénation des wagons-trémie (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de l'efficacité avec laquelle le ministère se départit des wagons-trémie et de l'efficacité des ententes de location à bail
Programmes	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des transferts à des administrations aéroportuaires locales (prévu) > Evaluation des aéroports dans le cadre du système aéroportuaire local (prévu) > Evaluation des aéroports transférés - Besoins des usagers (prévu) > Examen des contrats de location des aéroports internationaux (terminé) > Système de navigation aérienne commercialisée (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des quatre premiers transferts cinq ans après la mise en oeuvre du programme (Vancouver, Edmonton, Calgary et Montréal (Mirabel et Dorval)) > Examen des transferts terminés en vue de certifier leur conformité aux principes et lignes directrices approuvés > Année ciblée 1998-99 : enquête auprès des utilisateurs et des collectivités dans le but de déterminer dans quelle mesure le service offert répond aux attentes, et étude des investissements privés, des nouvelles technologies exploitées et des normes pertinentes > Maximisation des installations louées et dispositions de location améliorées > Cadre pour examiner la nouvelle organisation ainsi que l'observation des normes de sécurité

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification des états financiers relatifs aux fonds renouvelables (annuel) > Systèmes en voie d'élaboration (annuel) > Vérification de la gestion de l'information (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen annuel des fonds renouvelables du ministère : services facultatifs; Bureau de la traduction; Groupe Communication Canada; Conseils et vérification Canada; Architecture et Génie; Services gouvernementaux de télécommunications et d'information. Ces vérifications portent sur la présentation des états financiers ayant trait aux fonds renouvelables et sur les changements en ce qui concerne la situation financière à la fin de l'année (31 mars); elles débouchent sur des rapports présentés au sous-ministre et aux Comptes publics du Canada > Les systèmes en voie d'élaboration faisant l'objet de vérifications sont les suivants : le Système central de gestion et de rapports financiers (terminé) et le Système du répertoire immobilier (prévu pour l'automne). Ces vérifications visent à déterminer si un cadre adéquat de contrôle de la gestion a été établi pour atteindre les objectifs fixés pour les systèmes en question en ce qui concerne les fonctionnalités, les considérations de temps et de coûts et la mise en oeuvre > La vérification portait sur la pertinence du cadre de contrôle relatif à la gestion de l'information. En voici les conclusions : il y a eu peu d'activités stratégiques, tactiques ou opérationnelles intégrées qui ont été réalisées dans le domaine de la gestion de l'information depuis la création de TPSGC; le cadre de contrôle relatif à la gestion de l'information en est aux premières étapes de la formulation; plusieurs initiatives utiles (PC DOCS OPEN, SIPDT, répartition des données, stockage des données, PSTI, etc.) ont été prises en vue de l'établissement d'un répertoire central d'information. Une architecture reflétant les besoins globaux en matière d'information est en cours de préparation
-----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<ul style="list-style-type: none"> > Détermination des occasions de maximisation des recettes > Etablissement d'un cadre de gestion viable des affaires visant l'environnement > Renseignements à l'usage des décideurs 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des ententes sur les recettes (continu) > Exigences de la gestion de l'environnement (continu) > Etude des occasions de commercialisation et des nouveaux modes de prestations des services (terminé) 	
<ul style="list-style-type: none"> > Le règlement canadien qui vise les navires à passagers et les remorqueurs est plus strict et, par conséquent, plus coûteux à appliquer. Concernant la sûreté, les remorqueurs canadiens sont impliqués dans un moins grand nombre d'accidents que les remorqueurs américains tandis que c'est l'inverse pour les navires à passagers canadiens > L'étude porte sur trois aspects : la pertinence du programme; ses résultats et répercussions; sa rentabilité et les autres mécanismes de prestation > Approfondissement des liens entre la réglementation, les inspections et la sûreté > Examen détaillé de toutes les parties de la Loi en vue de sa modernisation pour le 21^e siècle > Examen ayant pour but de s'assurer que les processus et les procédures du Bureau reflètent les nouvelles responsabilités et voies hiérarchiques du «nouveau» Transports Canada > Examen par le ministère à l'expiration du contrat de cinq ans (1999-2000) du mode d'exploitation des Institution gouvernementale exploitée par un entrepreneur (IGEE) et des formules actuelles 	<ul style="list-style-type: none"> > Comparaison des règlements maritimes canadien et américain (terminé) > Evaluation du programme de formation des gens de mer et de délivrance des brevets et certificats (en cours) > Etude de l'infrastructure de la sûreté (prévu) > Examen de la Loi sur la marine marchande du Canada (en cours) > Examen des activités du Bureau d'inspection des navires à vapeur (en cours) > Examen du contrat du centre d'essais pour véhicules moteurs (prévu) 	<p>Sûreté et sécurité</p>
<ul style="list-style-type: none"> > Ouverture des marchés transfrontaliers (100 nouvelles routes et accroissement de la capacité de 30 pour cent depuis février 1995) > Lancement d'un programme de transition de 326 millions de dollars échelonné sur cinq ans dans les provinces concernées > Responsabilité transférée au gouvernement de Terre-Neuve contre un paiement unique > Etude visant à déterminer les liens entre le réseau canadien d'autoroutes et l'économie > Examen portant sur la prestation des services et de la rentabilité > Conformité à la politique maritime 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la Politique sur le transport aérien international et de l'accord sur l'ouverture des espaces aériens (terminé) > Abrogation de la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la région Atlantique et de la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces maritimes (terminé) > Examen des services de traversiers et de cabotage - Terre-Neuve (prévu) > Projet spécial d'infrastructure (terminé) > Examen de la politique des services ferroviaires voyageurs (en cours) > Mise en oeuvre de la politique maritime (en cours) 	<p>Politique</p>

Activité de programme		Titre de l'activité d'examen		Description	
>>	Indicateurs de rendement financiers des entreprises canadiennes - revue des groupes de réflexion (termine)	>>	Restructuration de l'Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail (en cours)	>>	Vaste étude nationale qui a permis d'évaluer les forces et les lacunes des statistiques et d'élaborer des plans d'amélioration. Un nouvel ensemble de statistiques, «l'indicateur de rendement financier des entreprises canadiennes», a été créé pour combler les besoins des utilisateurs cernés lors de l'étude
>>	Restructuration de l'Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail (en cours)	>>	Examen de toutes les données sur le revenu (en cours)	>>	Modification de la méthode d'enquête de manière à utiliser les données des retenues sur la paye de Revenu Canada comme solution de rechange aux sondages. Il s'ensuivra une plus grande précision des estimations du revenu, une réduction des coûts et l'allègement du fardeau de réponse
>>	Examen de toutes les données sur le revenu (en cours)	>>	Restructuration de l'Enquête sur la population active (en cours)	>>	Restructuration de l'enquête. Cet exercice, qui est presque terminé, a déjà réduit les coûts et amélioré le plan de conception de l'enquête de manière importante. Les changements relatifs au contenu de l'enquête amélioreront bientôt sensiblement la somme d'informations sur la population active
>>	Recensement de la population - examen cyclique	>>	Statistique sur la santé, l'éducation et la justice (continu)	>>	Statistique Canada et de fonctionnaires des administrations fédérale, provinciales et territoriales étudient les questions d'intérêt et établissent les priorités pour chacun de ces secteurs dans le but de rendre l'échange de données plus facile et de garantir la pertinence des produits diffusés
>>	Conseil national de la statistique (continu)	>>	Comités consultatifs professionnels (continu)	>>	Un réseau de comités consultatifs professionnels sur les grands secteurs d'activité concourt à l'examen continu des statistiques, aide à établir les priorités et fait valoir la pertinence des programmes

Transports Canada (TC)

Evaluation préliminaire du «nouveau» Transports Canada (termine)

>> Etude préliminaire des questions concernant les ressources humaines, l'organisation et la planification. La mémoire de l'organisation est très sélective et les employés de TC qui sont des professionnels de haut calibre subissent les contre-coups de la transition dans leur vie personnelle et professionnelle |

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>Examen de la stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie. À la suite de cet examen, Statistique Canada jouera un rôle actif dans la stratégie et trouvera les moyens qui permettront de mieux comprendre le rôle des sciences et de la technologie dans l'économie nationale et internationale. Un cadre sera également élaboré pour aider le gouvernement à mieux cibler ses dépenses en matière de recherche et de développement technologiques</p> <p>Mieux comprendre les comptes publics provinciaux et les faire correspondre avec les comptes publics du gouvernement fédéral. Jusqu'à maintenant, les comptes étaient présentés de diverses façons, ce qui rendait difficile la mesure uniforme de la dette et du déficit des provinces</p> <p>Développement (par les pays de l'ALÉNA) d'un cadre commun ayant pour but de fournir des statistiques comparables aux négociateurs et aux contrôleurs afin qu'ils puissent jauger l'activité économique de chaque pays. La version finale du cadre devrait recevoir la sanction officielle d'ici la fin de l'année</p> <p>Examen des principes théoriques du programme. Apparaissant, l'indice mesurait l'évolution des prix dans des villes données. Grâce à une meilleure couverture, il les mesure désormais par province - aussi bien dans le secteur rural que dans le secteur urbain - et il se prête mieux aux comparaisons avec d'autres pays</p> <p>Études visant à évaluer les forces et les faiblesses de la statistique de l'agriculture. Avant chaque nouveau recensement, les résultats du recensement précédent servent à la révision des enquêtes sur l'agriculture et des données de référence, ainsi qu'à la mise à jour de la base de sondage</p> <p>Le Canada dirige un groupe d'une quarantaine de spécialistes venant d'une douzaine de pays dont le rôle consiste à examiner constamment les méthodes et les techniques susceptibles d'améliorer la mesure de la production, des prix et des échanges commerciaux dans le secteur des services. En partageant le fardeau de la recherche et du développement avec d'autres pays, on économiserait des ressources et dégagerait des résultats qui serviraient à des fins de comparaison entre pays</p> <p>Vaste étude pancanadienne qui a servi à évaluer les points forts et faibles des statistiques sur l'énergie, le commerce de détail, le commerce de gros et la fabrication. Ses résultats ont débouché sur la restructuration des enquêtes pour accroître l'actualité des statistiques publiées, tout en réduisant le fardeau de réponse. En ce qui concerne les statistiques sur les ventes au détail, on a répondu à une exigence de longue date des utilisateurs, à savoir mesurer les ventes par gamme de produits</p>	<p>Examen des sciences et de la technologie (termine)</p> <p>Examen des statistiques touchant le secteur gouvernemental (en cours)</p> <p>Système de classification des industries en Amérique du Nord (en cours)</p> <p>Examen de l'indice des prix à la consommation et des indices sur les biens et services, et nouveau panier (termine)</p> <p>Statistique de l'agriculture - groupes de réflexion et Recensement de l'agriculture (continu)</p> <p>Groupe de Voorburg sur la classification des services et des produits communs (continu)</p> <p>Examen de la statistique sur l'industrie - groupes de réflexion des programmes, composés d'utilisateurs et de représentants d'associations de l'industrie (termine)</p>	<p>Ensemble de l'Agence Statistique Canada (SC)</p>

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Programmes pour les délinquants à risque élevé (en cours) > Normes nationales des programmes pour les délinquants sexuels (en cours) > Examens des Programmes pour toxicomanes (continu) > Gestion des programmes correctionnels (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > La conception et l'élaboration d'un programme intensif pour les délinquants (non sexuels) sans cesse violents. Le projet pilote a commencé en août 1996, et un rapport provisoire sera présenté en mars 1997 > Evaluation visant à examiner la conformité avec les normes nationales > Evaluation des programmes nationaux pour toxicomanes dans les établissements et dans la collectivité > Capacité améliorée d'adapter les programmes plus précisément selon les niveaux de risque et les besoins réels des délinquants en établissement et dans la collectivité

EXAMENS EXTERNES

<p>Vérificateur général du Canada, Les programmes de réadaptation des délinquants, mai 1996</p> <p>Réintégration des délinquants, automne 1996</p> <p>La Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes (Rapport de la Commission Arbour)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > En réponse au rapport du vérificateur général : <ul style="list-style-type: none"> — CORCAN : (marque de commerce pour les biens et services produits par les délinquants sous responsabilité du SCC). Réduire le coût par délinquant; mener des recherches approfondies sur les conséquences de l'emploi par CORCAN; élaborer un plan à long terme pour les services communautaires (1996-1997); s'assurer des marchés stables à long terme — Projet de gestion de programme : élaborer un cadre de gestion pour assurer l'exécution uniforme des programmes > Plans d'action pour donner suite aux observations formulées dans le rapport > En réponse à la Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes : <ul style="list-style-type: none"> — Examen de l'isolement préventif : s'assurer que tous les établissements connaissent bien les exigences légales et que des mesures satisfaisantes sont prises pour assurer la conformité — Examen du recours à la force : veiller à ce que le personnel du SCC qui participe à des incidents comportant le recours à la force soit formé selon les politiques du SCC et les normes approuvées de programme; que l'application de la force soit conforme à la politique du SCC et aux dispositions correspondantes du Code criminel du Canada; que des mécanismes de communication donnent des informations sûres et complètes, en temps opportun
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

EXAMENS EXTERNES

<p>Solliciteur général Canada (SGC)</p>	<p>Vérificateur général du Canada, Secteur de la sécurité et du renseignement, automne 1996</p> <p>> Les ministères et organismes visés comprennent le ministère de la Défense nationale, le ministère des Affaires étrangères, le ministère de l'Immigration, le Bureau du Conseil privé, le Comité de surveillance des activités du renseignement de sécurité, le SCRS, la GRC et le ministère du SGC (Direction générale de la sécurité nationale et Bureau de l'inspecteur général du SCRS). La vérification consiste à examiner la nature et les effets des mécanismes de contrôle et de responsabilisation en usage dans ce secteur.</p>
-----------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>>> Examen en deux étapes visant : 1) à vérifier la conformité des directives internes avec la loi et le règlement, et 2) améliorer l'efficacité globale du cadre stratégique pour guider les opérations et assurer la responsabilisation</p> <p>>> L'objectif est d'assurer la présentation de directives claires, concises et constantes dans tout le SCC</p> <p>>> Le travail comprendra : 1) une analyse des textes législatifs (Loi sur les services correctionnels et la mise en liberté conditionnelle (LSCMLC) et le Règlement sur les services correctionnels et la mise en liberté conditionnelle (RSCMLC)) en vue d'assurer la compréhension et le respect des exigences qui y sont contenues; et 2) une revue des politiques internes pour veiller à ce qu'elles soient conformes aux textes législatifs, ainsi qu'un examen de l'utilité et de l'efficacité de l'éventail actuel de politiques</p> <p>>> Un examen complet du recours à l'isolement préventif. Établi en réponse aux préoccupations soulevées par la Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes à l'égard de l'isolement préventif et de la gestion de la population carcérale, ainsi qu'à l'engagement découlant de la LSCMLC d'évaluer les pratiques relatives à l'isolement préventif.</p> <p>Trois étapes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une évaluation préliminaire afin de déterminer dans quelle mesure la loi est respectée et si les mécanismes de contrôle appropriés sont en place - une vérification de conformité - un rapport final renfermant les résultats de conformité globaux, une analyse des questions soulevées au cours de l'examen au sujet des ressources opérationnelles et des recommandations en vue de modifications législatives et stratégiques <p>>> L'objectif est d'examiner les obstacles à la préparation des cas des délinquants en temps opportun en vue de leur mise en liberté dans une optique de sécurité</p> <p>>> L'examen a mené à l'élaboration d'une approche nationale commune, étant donné qu'il y a présentement diverses pratiques au pays</p> <p>>> Vérification prévu conformément à la Directive sur le logement des détenus (publiée en juin 1995) 18 mois après sa mise en application. Vérification prévue en janvier 1997</p> <p>>> Examen concernant l'état d'avancement de la mise en oeuvre du Système de gestion des détenus (SGD). L'équipe d'examen a présenté aux gestionnaires supérieurs du Service correctionnel du Canada un résumé de ses conclusions, de même que des suggestions visant à améliorer la mise en oeuvre du SGD à l'échelle du ministère</p> <p>>> Réduction des chevauchements et des doubles emplois dans la prestation des programmes et des services correctionnels</p>	<p>>> Examen de la structure</p> <p>>> d'élaboration des politiques du SCC (en cours)</p> <p>>> Groupe de travail sur l'examen des politiques (en cours)</p> <p>>> Groupe de travail sur les pratiques relatives à l'isolement préventif (en cours)</p> <p>>> Groupe de travail sur la réintégration (en cours)</p> <p>>> Vérification sur la situation économique des détenus (terminé)</p> <p>>> Double occupation de cellules (prévu)</p> <p>>> Examen du Système de gestion des détenus (terminé)</p> <p>>> Intégration des services (en cours)</p>	<p>Opérations et programmes correctionnels</p>

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>>> Évaluation de la politique de passation de marchés touchant le Corps canadien des commissaires. L'évaluation porte sur la pertinence, les répercussions et la rentabilité de cette politique</p> <p>>> Examen du processus d'approbation du recouvrement des coûts et des frais d'utilisation, y compris les présentations au Conseil du Trésor, et des processus de réglementation liés à la mise en œuvre. Le projet a permis d'établir la façon d'améliorer, de simplifier ou d'adapter le processus selon les circonstances, et d'aider le gouvernement à mettre en œuvre les décisions découlant de l'Examen des programmes</p> <p>>> Évaluation des dispositions en vigueur du Régime de pensions de la fonction publique</p> <p>>> Quatre études :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réforme de la réglementation à partir de l'analyse de l'impact de la réglementation : l'expérience canadienne - description et évaluation de l'incidence du programme d'analyse de l'impact de la réglementation au Canada; objet du programme, contexte historique et caractéristiques, faiblesses et forces - Mesure du coût de la réglementation fédérale au Canada - étude pour établir la faisabilité d'une estimation crédible du coût total des programmes fédéraux de réglementation au Canada, comme cela a été fait aux États-Unis - Cadre de rendement pour évaluer la réforme de la réglementation - élaboration d'un cadre de rendement pour évaluer la réforme de la réglementation au cours des deux à quatre prochaines années - Analyse comparative des résultats obtenus en vue de mettre en œuvre la politique de réglementation - l'objet de cette étude est double : comparer les efforts déployés jusqu'à maintenant par les ministères pour mettre en œuvre la politique de réglementation, et évaluer les méthodes appliquées par les ministères pour jauger les résultats obtenus quant à la mise en œuvre de la politique de réglementation 	<p>>> Évaluation du Corps canadien des commissaires et des services de sécurité au gouvernement fédéral (en cours)</p> <p>>> Processus d'approbation du recouvrement des coûts et des frais d'utilisation (termine)</p> <p>>> Examen du Régime de pensions de la fonction publique (en cours)</p> <p>>> Examen du processus de réglementation (en cours)</p>	
<p>>> L'annonce de mission du SCC a été confirmée : «Contribuer, en tant que composante du système de justice pénale, à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois tout en exerçant un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humanitaire»</p> <p>>> Renouvellement de l'engagement du SCC à l'égard des valeurs de la Mission à réaliser dans l'année qui vient</p>	<p>>> Annonce de mission du SCC (complète et en cours)</p>	<p>Ensemble du ministère</p>
Service correctionnel du Canada (SCC)		

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>> Vérifier si le milieu de travail est propice à l'utilisation des deux langues officielles et le degré de satisfaction des employés en ce qui concerne la langue de travail. Vérifier si les institutions fédérales se conforment à leur obligation d'offrir certains services dans les deux langues officielles. Vérifier si les employés ont été informés de leurs droits en ce qui concerne la langue de travail</p> <p>> Examen du processus de planification des activités après sa première année d'exécution, du point de vue du Secrétaire du Conseil du Trésor et des ministères</p> <p>> Examen visant à améliorer les lignes directrices régissant l'imposition de droits demandés pour obtenir des renseignements de l'administration fédérale. Cela suppose un examen des mécanismes en place et l'élaboration d'un modèle pour classer l'information, puis l'établissement du fondement et des critères d'un système d'imposition de droits équitable</p> <p>> Examen de la qualité et de l'utilité des renseignements sur la gestion des dépenses fournis au Parlement et définition d'autres modes de présentation et mécanismes de communication pour répondre aux besoins des utilisateurs. L'évaluation du projet d'amélioration des rapports au Parlement est censée être présentée au Comité permanent de la procédure et des affaires internes</p> <p>> L'examen permettra d'évaluer les activités des ministères en ce qui concerne la mise en œuvre de la politique, de décider s'il convient de modifier la politique et de cerner ce qui permettrait d'améliorer la gestion de l'information au sein des ministères</p> <p>> Un cadre pour appuyer les gestionnaires de l'exploitation et des services intégrés relativement à la mise en œuvre des programmes, et pour établir le fondement d'un futur mécanisme d'évaluation efficace et efficiente des programmes de retraite et de départ anticipé</p> <p>> Examen des instruments de politique actuels de l'Etat, p. ex. la méthode des crédits nets et les fonds renouvelables, et des nouvelles approches possibles qui pourraient faciliter la mise en œuvre, le cas échéant, de la politique de recouvrement des coûts et des frais d'utilisation ainsi que de la diversification des modes de prestation des services</p> <p>> L'étude comporte plusieurs recommandations visant à faciliter l'adoption de pratiques de responsabilisation axées sur les résultats. Le SCT est en train de constituer plusieurs groupes interministériels pour mettre en commun l'expérience acquise et servir de tribunes où les différents intervenants pourront discuter des défis à relever et des réussites touchant les programmes exécutés par des tiers</p>	<p>> Phase I - Vérification de la langue de travail (en cours)</p> <p>> Examen de la planification des activités (terminé)</p> <p>> Examen des coûts liés à l'exécution de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels (terminé)</p> <p>> Évaluation de l'amélioration des rapports au Parlement (en cours)</p> <p>> Examen de la Politique sur la gestion des renseignements détenus par le gouvernement (en cours)</p> <p>> Cadre d'évaluation des programmes de départ anticipé (en cours)</p> <p>> Examen des pouvoirs spéciaux de dépenser (prévu)</p> <p>> Mesure des résultats et pratiques de responsabilisation par rapport aux programmes exécutés par des tiers (terminé)</p>	

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Services frontaliers des douanes et application des politiques commerciales	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la Loi sur les douanes (en cours) > Évaluation du projet CANPASS (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen continu des dispositions législatives, à l'appui des nouvelles relations d'affaires > CANPASS offre des technologies nouvelles et des possibilités de restructuration pour le traitement des voyageurs internationaux. Une méthode a été conçue pour évaluer le processus d'autosélection des voyageurs qui arrivent par transport routier, par bateau particulier ou par aéronef ainsi que pour le récent sondage sur l'achalandage des aéroports et le marché qui s'y offre pour le système. Les recommandations tirées de l'évaluation du projet CANPASS-Aéroports à l'aéroport international de Vancouver sont mises en application et incorporées à la stratégie nationale d'expansion > Vérification interne de l'intégrité et de fiabilité des systèmes de compte rendu de l'IAC. A conclu que les ressources de l'IAC avaient été affectées et utilisées selon le plan établi > Examens visant surtout les trois principales composantes du programme : vérification du processus relatif à la déclaration des non-résidents, comptes de retenues dans les vérifications et revues des vérifications internationales > Vérification pour mesurer l'atteinte des objectifs des initiatives qui produisent des recettes, l'intégrité et la fiabilité des systèmes de compte rendu, le caractère satisfaisant du cadre de gestion et l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines
Vigilance	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification et évaluation des programmes d'impôt internationaux (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examens visant surtout les trois principales composantes du programme : vérification du processus relatif à la déclaration des non-résidents, comptes de retenues dans les vérifications et revues des vérifications internationales > Vérification pour mesurer l'atteinte des objectifs des initiatives qui produisent des recettes, l'intégrité et la fiabilité des systèmes de compte rendu, le caractère satisfaisant du cadre de gestion et l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines
Toutes les autres activités de programme	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification des initiatives productrices de recettes des douanes (terminée) 	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification des initiatives productrices de recettes des douanes (terminée)

Santé Canada (SC)		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Questions liées à l'environnement (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Sujets des examens : risques environnementaux; plan d'action pour la santé et l'environnement; gestion de l'environnement; règlement sur les produits chimiques et contenants destinés aux consommateurs > Première vérification faite en 1993-1994; suivi de la mise en œuvre en cours > La 2^e phase de l'évaluation des dispositions de transfert exigée par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT)
Services de santé des Indiens et des populations du Nord	<ul style="list-style-type: none"> > Services de santé non assurés (terminé et en cours) > Prise en charge des services de santé des Indiens par les communautés (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Programme d'assurance-santé (en cours) > Examen et évaluation de la surveillance de l'assurance-santé aux termes de la Loi canadienne sur la santé
Assurance-santé	<ul style="list-style-type: none"> > Stratégie de réduction de la demande de tabac (en cours) > Construction des laboratoires fédéraux à Winnipeg (terminée) 	<ul style="list-style-type: none"> > Elaboration d'un cadre d'évaluation terminée en 1995 > Examen du cadre de contrôle de la gestion du projet
Toutes les autres activités de programme		

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT)		
Ensemble du Conseil	<ul style="list-style-type: none"> > Budget de fonctionnement – Cadre de délégation des pouvoirs (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du cadre de délégation des pouvoirs touchant les budgets de fonctionnement mis en œuvre par les ministères quant à la répartition des ressources, aux prix de cession interne et à la disposition relative au report de 5 pour cent

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Gestion ministérielle	Projets majeurs de réingénierie : - Systèmes des ressources humaines - Acquisitions par cartes de crédit et paiements électroniques (terminé)	> Les vérifications devront donner à la haute direction l'assurance que l'on évalue les contrôles internes et les risques associés à la gestion, à l'organisation, aux activités, aux projets et aux aspects techniques et que les mesures correctives seront prises en temps opportun aux étapes de la conception
EXAMENS EXTERNES		
Vérificateur général du Canada, La gestion des déchets radioactifs fédéraux, mai 1995	> RNCAN a élaboré un cadre stratégique pour l'élimination des déchets radioactifs au Canada. Ce cadre définit le rôle du gouvernement et celui des producteurs et des propriétaires de déchets. Les bases sont jetées pour l'établissement des ententes financières et institutionnelles qui régiront l'élimination des déchets	

Revenu Canada (RC)	Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la politique de réglementation (en cours) > Vérification et évaluation concernant l'économie souterraine (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Vérifications de la technologie de l'information (TI) et de la sécurité à l'échelle nationale (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Administration et technologie de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> > Aide aux clients et établissement des cotisations > Normes de service, services téléphoniques et autres services aux clients (en cours) > Processus administratifs des cotisations et des recouvrements (en cours) > Évaluation des dispositions d'équité concernant la TPS (en cours) > Vérification du recouvrement intégré des recettes (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Cet examen comprend une analyse des programmes de contrôle actuels et une enquête sur l'exactitude des réponses aux demandes de renseignements téléphoniques Examen des différentes stratégies visant à restructurer les fonctions : recouvrements, demandes de renseignements des particuliers, comptabilité normalisée, déclarations T2 et traitement des paiements > Examen complet des dispositions d'équité concernant la taxe sur les produits et services (TPS), sur le modèle d'un examen semblable de telles dispositions en matière d'impôt effectué l'année dernière > Vérification visant surtout la gestion efficace du projet de recouvrement intégré des recettes et la qualité des systèmes en voie d'élaboration
	Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Elaboration et mise en place d'un système de gestion et d'examen de la réglementation pour assurer la conformité aux normes de gestion > Évaluation de programme concernant l'efficacité de la stratégie de lutte contre l'économie souterraine adoptée par Revenu Canada. Vérification interne des méthodes de collecte et de communication de renseignements à l'appui de cette stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> > Vérification interne pour évaluer la conformité des plans, des pratiques et des systèmes de soutien régionaux en matière de TI avec les principes de l'ensemble du ministère. Vérification interne de la sécurité des opérations et des installations en matière de TI 	<ul style="list-style-type: none"> > Aide aux clients et établissement des cotisations 	<ul style="list-style-type: none"> > Normes de service, services téléphoniques et autres services aux clients (en cours) > Processus administratifs des cotisations et des recouvrements (en cours) > Évaluation des dispositions d'équité concernant la TPS (en cours) > Vérification du recouvrement intégré des recettes (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Cet examen comprend une analyse des programmes de contrôle actuels et une enquête sur l'exactitude des réponses aux demandes de renseignements téléphoniques Examen des différentes stratégies visant à restructurer les fonctions : recouvrements, demandes de renseignements des particuliers, comptabilité normalisée, déclarations T2 et traitement des paiements > Examen complet des dispositions d'équité concernant la taxe sur les produits et services (TPS), sur le modèle d'un examen semblable de telles dispositions en matière d'impôt effectué l'année dernière > Vérification visant surtout la gestion efficace du projet de recouvrement intégré des recettes et la qualité des systèmes en voie d'élaboration

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de la Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique (en cours) > Recours aux déplacements (en cours) > Examen du Collège de la GCC (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Cet examen vise à assurer la mise en place de mesures de contrôle appropriées pour la gestion prudente des fonds conformément aux conditions du programme > Cet examen porte sur plusieurs points relatifs aux déplacements : efficacité, efficience, économies et conformité. On élabore actuellement des stratégies novatrices afin de réduire considérablement les frais de déplacement > Dans le cadre de cet examen, on se penche sur d'autres façons de répondre aux besoins en formation de la GCC. On évalue aussi l'efficacité des activités et des processus actuels ainsi que les améliorations proposées

Ressources naturelles Canada (RNCan)		
Sciences et technologie	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation du Programme des partenaires industriels (terminé) > Initiatives liées au bâtiment : <ul style="list-style-type: none"> - Evaluation du Programme R-2000 (terminé) - Evaluation du Programme de la maison performante (terminé) - Evaluation du Programme de la maison 	<ul style="list-style-type: none"> > Le programme a permis à la plupart des partenaires de mener des travaux de Recherche et développement (R-D) qui, autrement, n'auraient pas été réalisés. La participation de la Commission géologique du Canada (CGC) a été considérée essentielle à la réussite du programme. Les retombées économiques à ce jour s'élèvent à 3 millions \$. On prévoit qu'un investissement de 4 millions \$ à parts égales entre la CGC et ses partenaires rapporteront 144 millions \$ d'ici les cinq prochaines années > Atteinte de l'objectif d'économies et de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Forte incidence à long terme sur l'établissement de nouveaux codes du bâtiment, de technologies et de pratiques appliquées aux maisons conventionnelles > Les contributions de 2 millions \$ dans des projets ont permis d'obtenir environ 6 millions \$ en financement de divers partenaires et fournisseurs. Le programme a fait connaître RNCan dans le secteur de la construction résidentielle et a contribué à la réputation internationale du Canada comme chef de file dans le secteur de l'habitation. Des alliances et des partenariats nouveaux ont été créés et le Programme a accéléré le développement d'un grand nombre de technologies novatrices > Des progrès importants ont été réalisés sur le plan de la gestion durable des forêts, que ce soit par l'établissement de partenariats entre divers groupes ou par le développement d'outils pour la gestion durable des forêts. Un comité consultatif national qui supervise l'évaluation a recommandé que le programme soit modifié et qu'il se poursuive pendant encore cinq ans
Infrastructure de connaissances	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation du Programme des forêts modèles (terminé) 	

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<ul style="list-style-type: none"> >> Elaboration d'un cadre d'évaluation pour programme révisé du multiculturalisme suite aux résultats des examens >> Déterminer si le Centre a réussi à améliorer l'environnement de l'entraînement offert aux athlètes d'élite et tirer des leçons utiles à ceux qui mettront sur pied, dans d'autres parties du pays, des centres comme celui de Calgary 	<ul style="list-style-type: none"> >> Cadre d'évaluation du programme du multiculturalisme (en cours) >> Évaluation - Centre national du sport de Calgary (en cours) 	
<ul style="list-style-type: none"> >> Elaboration d'un cadre stratégique de vérification et d'évaluation >> Aider Parcs Canada à déterminer si les recettes dues à la Couronne ont été perçues et si les contrôles de gestion sont adéquats >> Les résultats de ce troisième examen annuel permettront de modifier la stratégie de gestion des recettes en concordance avec les objectifs du Plan d'activités et d'obtenir des conseils au sujet des prochains examens >> Évaluer les leçons tirées de la mise en œuvre des approches adoptées par le programme pour le partage des frais et la création de partenariats pour contribuer à l'établissement de nouvelles approches pour l'établissement de partenariats, dans le cadre de ce programme et d'autres programmes et à l'exécution du Plan d'activités de Parcs Canada 	<ul style="list-style-type: none"> >> Cadre de vérification et d'évaluation pour le Plan d'affaires de Parcs (en cours) >> Plan de vérification des concessions et des baux (terminé) >> Examen par une tierce partie de la stratégie de gestion des recettes (en cours) >> Évaluation - Lieux historiques nationaux, Programme de partage des frais (prévu) 	Parcs Canada

Pêches et Océans Canada (P&O)		
<ul style="list-style-type: none"> >> Répercussions économiques des principaux projets maritimes (en cours) 	Tous les champs d'activités de la Garde côtière canadienne (GCC)	
<ul style="list-style-type: none"> >> Intégration des Services de communications et de trafic maritimes (terminé) 	Services de communications et de trafic maritimes	
<ul style="list-style-type: none"> >> Révision de la Politique de délivrance des permis de pêche de l'Atlantique (terminé) 	Gestion des pêches	
<ul style="list-style-type: none"> >> Examen complet des activités de l'Habitat (terminé) 	Gestion de l'habitat et sciences de l'environnement	
<ul style="list-style-type: none"> >> Examen de la gestion des pêches du saumon du Pacifique (prévu) 	Politiques et services internes	<p>Le 15 juillet 1996, les gouvernements du Canada et de la Colombie-Britannique ont signé un protocole d'entente visant à établir une base permettant d'assurer une pêche du saumon durable et viable sur la côte du Pacifique. On procède actuellement à un examen conjoint des rôles et des obligations des deux paliers de gouvernement dans la gestion de la pêche. Les recommandations de l'examen seront annoncées au plus tard en février 1997</p>

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du cycle de gestion de la planification, de l'établissement du budget et de la performance de l'Office > Examen de la technologie de l'information (en cours) > Examen de la gestion de l'information (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du processus de planification pour s'assurer qu'il permet à l'Office de s'adapter promptement aux nouvelles réalités fiscales et à l'évolution de la réglementation et qu'il dispose de mécanismes appropriés pour la mesure du rendement > Examen des systèmes et des services de l'Office reliés à la technologie de l'information pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et futurs de l'Office > Examen des dossiers de l'Office pour s'assurer qu'ils sont gérés d'une manière rentable et coordonnée

Patrimoine canadien (PC)		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Téléfilm Canada, Office national du film et Radio Canada (terminé) > Programmes d'aide à l'édition (prévu) > Systèmes communs et critères d'évaluation de l'élaboration des systèmes (prévu) > Examen du processus d'ajudication des marchés (en cours) > Vérification du niveau de risque (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du programme d'aide aux athlètes (en cours) > Programme des langues officielles (en cours) > Évaluation des composantes clés des programmes d'appui aux langues officielles (en cours) > Examens du multiculturalisme (en cours)
Citoyenneté et programme d'identité canadienne	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du programme d'aide aux athlètes (en cours) > Programme des langues officielles (en cours) > Évaluation des composantes clés des programmes d'appui aux langues officielles (en cours) > Examens du multiculturalisme (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des mandats des organisations - Comité Juneau > Sera élaboré dans le cadre d'un examen global des industries culturelles > Établir des critères destinés à faciliter l'examen de la vision et de la stratégie du ministère concernant la gestion de l'information > Examen des politiques, méthodes et organisations relatives à l'ajudication des marchés; s'assurer que les règlements sont respectés ainsi que les objectifs visés tel le respect des règlements, la prudence, la probité et l'économie sont atteints; et déterminer comment les règles existantes affectent la réalisation des objectifs du ministère à la lumière des réductions des effectifs et des initiatives de prise en charge par des employés > En identifiant les zones de vulnérabilité et en prenant les mesures adéquates pour se prémunir, le ministère sera mieux en mesure de protéger ses biens et ses ressources > Se pencher sur la conception, l'administration, les coûts et les avantages de divers programmes fédéraux subordonnés au revenu afin d'y trouver un modèle d'application pour le programme d'aide aux athlètes > Évaluer la possibilité de critères pour examiner les activités fédérales en matière de langues officielles (articles 41 et 42 de la Loi sur les langues officielles) et élaborer un cadre de responsabilisation concernant les ententes intergouvernementales en matière de langues officielles > Fournir aux programmes d'appui aux langues officielles les renseignements nécessaires pour assurer leur repossessionnement. L'évaluation comprendra les ententes fédérales-provinciales et les ententes Canada-communautés > Évaluer les programmes de manière à cerner les leçons tirées et les solutions de rechange à appliquer aux futurs programmes

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> >> Stabilisation (en cours) >> Régime de pensions du Canada (en cours) >> Programmes relatifs au marché du travail (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Les engagements du Nouveau-Brunswick et du Québec pour 1993-1994 sont en train d'être évalués et des décisions finales seront prises à cet égard en novembre 1996 >> Un examen fédéral-provincial tous les cinq ans >> Discussions en cours avec les provinces au sujet de nouveaux accords. Le ministère des Finances Canada jouera un rôle dans l'élaboration d'un cadre de responsabilisation. La conception et l'administration des programmes seront faites par Développement des ressources humaines Canada et par les provinces

Ministère de la Justice Canada (Jus)		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> >> Systèmes en cours d'élaboration - Système de gestion des cas (terminé) >> Vérification des services de la Bibliothèque (terminé) >> Vérification des Services fiscaux (prévu) >> Vérification de la rémunération et des relations de travail (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Les vérificateurs ont mis au jour les facteurs de risque et formulé des recommandations pour améliorer plusieurs pratiques et processus ayant trait à l'élaboration de ce système >> Les vérificateurs ont fait ressortir un certain nombre de domaines à améliorer en ce qui concerne le cadre de gestion et la fourniture des services de bibliothèque aux clients du ministère >> Vérification conjointe avec Revenu Canada visant le cadre de gestion et les processus en place ayant trait à la fourniture des services fiscaux >> Vérification organisationnelle et fonctionnelle de la rémunération et des relations de travail
Services gouvernementaux au client	<ul style="list-style-type: none"> >> Initiative sur les produits de la criminalité et les poursuites antidrogue (prévu) >> Évaluation des projets pilotes de recouvrement des coûts (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Le projet déterminera les indicateurs de rendement pour l'évaluation des succès et des répercussions du cadre de gestion améliorée et l'estimation des données disponibles et de la nécessité de collecter de plus ample information aux fins de l'évaluation >> Le projet déterminera les indicateurs de rendement qui permettront d'évaluer le succès et les répercussions du projet pilote et d'estimer les besoins en données aux fins de l'évaluation
Droit et orientation	<ul style="list-style-type: none"> >> Programme de contrôle des armes à feu (en cours) >> Stratégie sur la justice applicable aux Autochtones (prévu) >> Modification de 1995 de la Loi sur les armes à feu (prévu) >> Projet sur les ordonnances alimentaires pour enfants (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Le rapport d'évaluation se concentre sur l'efficacité des modifications apportées en 1977 au Code criminel visant à régler les problèmes des décès et des blessures dus aux armes à feu >> Des critères d'évaluation seront élaborés afin de rendre compte de la mise en œuvre de nouvelles approches à l'administration de la justice dans les communautés autochtones >> Un cadre d'évaluation sera élaboré afin de servir à l'évaluation des modifications à la loi >> Un cadre d'évaluation sera élaboré pour l'évaluation des réformes aux ordonnances alimentaires pour enfants

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Politique du secteur financier	<ul style="list-style-type: none"> > Consultations sur l'efficacité énergétique (en cours) > Examen sur les gouvernements indiens et la fiscalité (en cours) > Examen de l'assurance-invalidité (en cours) > Examen des organismes de bienfaisance (en cours) > Dépenses fiscales (en cours) > Examen des questions touchant l'harmonisation de la taxe fédérale et provinciale (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des mesures législatives sur le secteur financier (en cours) > Groupe de travail sur l'avenir des services financiers (annoncé) > Examen du système des paiements (annoncé) > Commission canadienne des valeurs immobilières (prévu) > Investisseurs et intermédiaires (en cours) > Politiques sur la gestion des risques financiers (en cours) > Politique d'emprunt et politique sur les garanties d'emprunt (en cours) > Évaluation du programme de réduction de la dette (en cours)
Politique des finances et du commerce internationaux	<ul style="list-style-type: none"> > Simplification du Tarif des douanes (en cours) > Examen de la Loi sur les mesures spéciales d'importation (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Consultations publiques sur le nouveau tarif proposé dont l'entrée en vigueur est prévue pour 1998 > Des sous-comités du Comité de la Chambre sur les finances et du Comité de la Chambre sur les affaires étrangères et le commerce international tiendront des audiences publiques et formuleroont des recommandations au gouvernement
Relations fédérales-provinciales et politiques sociales	<ul style="list-style-type: none"> > Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux (terminé) > Financement des territoires (en cours) > Péréquation (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> > Des mesures législatives exposant les droits et la répartition des ressources jusqu'à l'exercice 2002-2003 ont été adoptées > La création de Nunavut a donné lieu à l'examen des accords en vigueur > Des consultations avec les provinces sur le renouvellement du programme sont censées débuter à l'automne 1996

Activité de programme		Titre de l'activité d'examen		Description
Politique et sécurité internationale	Politique et sécurité internationale	> - Activités liées aux relations politiques et économiques (RPE) - Amérique latine et Antilles (termine)	> - Les résultats des projets complets sont résumés ci-dessous : - La direction a observé : des lacunes au niveau des mécanismes de définition des priorités et de la planification stratégique globale, ainsi que des lacunes concernant la définition de ce en quoi consistent les activités liées aux relations politiques et économiques, et a constaté la nécessité de réexaminer les secteurs d'activités et d'effectuer un suivi des activités liées aux RPE. Ces résultats, et d'autres constatations amenées par ces évaluations, se sont révélées utiles lors du deuxième examen des programmes, et dans le cadre de la réorganisation en cours au MAECI - Évaluations de l'efficacité de l'organisation au chapitre des fonctions diplomatiques de base (relations politiques et économiques), accompagnées d'études de rentabilité concernant des dossiers/activités données	Description
	Relations bilatérales et activités de fonctionnement	> - Vérification et évaluation conjointes du Secteur des Etats-Unis (prévu)	> - Projet reporté en raison de la restructuration en cours au ministère	
Toutes les autres activités de programmes	Toutes les autres activités de programmes	> - Cadre d'évaluation pour les Enjeux globaux et pour les Affaires culturelles et universitaires (prévu) > - Affaires consulaires : évaluation et vérification conjointes (prévu)	> - Projet reporté en raison de la restructuration en cours au ministère > - Examen préliminaire terminé. Examen complet reporté en raison de la réorganisation ministérielle en cours	EXAMENS EXTERNES
	Vérificateur général du Canada, Maintien de la paix, mai 1996 Programme du MAECI consacré à la promotion du commerce international, automne 1996		> - Plan d'action en cours d'élaboration, conformément aux indications contenues dans le rapport > - En cours	
Ministère des Finances Canada (FIN)				
Politique de l'impôt		> - Examen de l'impôt des sociétés (en cours)	> - Mise sur pied du Comité technique de la fiscalité des entreprises chargé d'évaluer les répercussions de l'impôt des sociétés sur les emplois et la croissance; la simplification; et de voir à ce que les entreprises paient leur juste part d'impôt	

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
EXAMENS EXTERNES		
Vérificateur général du Canada, programmes d'assistance aux entreprises - transition, octobre 1995		
Vérificateur général du Canada, Programme de développement régional, novembre 1995		
		> Vérification des programmes d'assistance aux entreprises notamment quatre programmes d'aide financière, le programme d'aide au tourisme et l'initiative Centre de services aux entreprises du Canada
		> Vérification des programmes de développement régional. Cette vérification a porté sur la gestion par Industrie Canada de l'initiative fédérale du développement économique dans le nord de l'Ontario (FedNor) et des ententes auxiliaires Canada-Québec sur le développement industriel

Ministère des Affaires étrangères et commerce international Canada (MAECI)		
Ensemble du ministère	> Evaluation de la fonction d'apprentissage (termine)	> Evaluation de l'efficacité et de l'efficacité de la fonction d'apprentissage au MAECI. L'Institut canadien du service extérieur est à mettre en oeuvre les recommandations issues de cette évaluation
	> Evaluation du programme de développement des investissements (en cours)	> L'évaluation porte sur l'exécution du programme et devra permettre de définir certaines orientations stratégiques
	> Examen de la fonction de investissements (en cours)	> Examen de l'efficacité et de l'efficacité de la fonction de communication pour appuyer les programmes du ministère
	> Evaluation des communications (prévu)	> L'évaluation permettra de répondre à la question à savoir si la technologie a contribué à rendre le personnel de soutien excédentaire ou plutôt, dans la foulée de la mise en disponibilité de ce personnel, à augmenter la charge de travail du reste des employés. L'évaluation examinera aussi la question de l'intégration de solutions technologiques
	> Gestion du personnel (prévu)	> Au MAECI, la gestion du personnel est bien différente de ce qu'elle est dans le reste de la fonction publique. Cette évaluation permettra d'établir dans quelle mesure le régime en vigueur demeure adéquat
	> Cadre d'évaluation du rendement (prévu)	> Le cadre fournira un outil multiniveau à l'appui de la gestion stratégique du ministère. On suggère de procéder à une «évaluation formative» pour chaque secteur d'activités visé avant la définition de ce cadre. Le secteur d'activités touchant le développement du commerce international est considéré comme un premier candidat à cet égard

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Protection contre les dangers qui menacent l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des services météorologiques (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Assurance de la qualité de la communication de prévisions et d'alertes météorologiques au public au moment de la modernisation du programme suite à l'examen des programmes et dans le contexte de la commercialisation
Une société plus écologique	<ul style="list-style-type: none"> > Cadre d'évaluation de l'Action 21 (en cours) > Mesure des incidences des activités de Recherche et développement (R-D) (prévu) > Commercialisation/production des recettes (inscrit au plan) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluer la pertinence et les coûts-bénéfices du programme. Un examen sera mené en 1998/99 > Études de cas pour mesurer les incidences environnementales et socio-économiques des activités de R-D d'EC au soutien de l'élaboration des politiques gouvernementales; démonstration de la responsabilité des travaux de recherche d'intérêt public bénéficiant d'un appui fédéral > Évaluer la gestion du programme pour déterminer la probabilité d'obtention des résultats attendus ainsi que des objectifs en mettant particulièrement l'accent sur l'identification des pratiques exemplaires. L'examen sera mené en 1998/99
EXAMENS EXTERNES		
Vérificateur général du Canada, Sites fédéraux contaminés, automne 1996 <ul style="list-style-type: none"> > Sites fédéraux contaminés (à l'échelle du gouvernement) - la vérification portera, entre autres, sur la direction d'ensemble en vue de la résolution du problème 		

Gendarmerie royale du Canada (GRC)		
Police opérationnelle	<ul style="list-style-type: none"> > Renseignements criminels (terminé) > Consolidation reliées à la mise en vigueur des lois fédérales (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de l'efficacité du programme des renseignements criminels satisfaisant aux besoins de renseignements tactiques et stratégiques de la GRC et d'autres services de police > Exploration des possibilités de regroupement des responsabilités par rapport à la mise en vigueur des lois criminelles fédérales à la GRC pour réaliser des économies dans l'ensemble des services
Services de mise en vigueur des lois	<ul style="list-style-type: none"> > Services aériens (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen de l'efficacité et de l'efficacité du programme à la lumière des dépenses d'exploitation d'une flotte d'aéronefs
Toutes autres activités de programme	<ul style="list-style-type: none"> > Nouvelle responsabilité générale (en cours) > Services de santé (terminé) > Politique concernant la sécurité du gouvernement (terminé) 	<ul style="list-style-type: none"> > Exploration de nouveaux liens hiérarchiques avec le Conseil du Trésor pour obtenir la souplesse nécessaire en gestion afin que l'organisation puisse composer avec les défis et les pressions > Recommandations découlant de l'examen en vue de confier à l'extérieur une grande partie de la gestion du programme. Bien que des économies de coût mineures soient prévues, il faut s'attendre aussi à des améliorations substantielles dans la prestation du programme > Examen de la mise en œuvre et de l'application des politiques concernant la sécurité du gouvernement au sein de la GRC, en particulier en matière de technologie de l'information

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Entente sur le développement de la ville de Winnipeg (terminé) > Programme des fonds d'investissement (terminé) 	
EXAMENS EXTERNES		
<p>> Le ministère a préparé un plan d'action en réponse aux observations et aux recommandations formulées par le vérificateur général. De plus, DCO a préparé un rapport d'étape, daté du 30 juin 1996, pour le Comité permanent des comptes publics sur les actions entreprises en réponse au rapport</p>		
<p>Vérificateur général du Canada, Les programmes de développement régional, novembre 1995</p>		

Environnement Canada (EC)		
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des méthodes de gestion de l'information (terminé) > Vérification des mesures de santé et de sécurité au travail (terminé) > Vérification de gestion financière : <ul style="list-style-type: none"> - région du Pacifique et du Yukon (terminé) - région des Prairies et du Nord (terminé) - région de la Capitale nationale (en cours) - région de l'Ontario (prévu) 	
Un environnement sain	<ul style="list-style-type: none"> > Examen du secteur des questions atmosphériques (terminé) > Examen du Bureau de l'application de la loi (en cours) > Plan d'action du Fraser (PAF) (en cours) > Saint-Laurent Vision 2000 (en cours) > Oiseaux migrants (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation de l'intégration de la science et des politiques et de l'intégration globale de la gestion des questions atmosphériques, et recommandations visant le renforcement de ces intégrations > Evaluation de la capacité du ministère d'atteindre ses objectifs d'application de réglementation spécifique et recommandations pertinentes; mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle; et mise en place d'un nouveau système de suivi informatisé > Examen des résultats obtenus, de l'opportunité continue du PAF, et de sa rentabilité. Précision des leçons tirées et des options éventuelles pour la période suivant le PAF > Mettre l'accent sur l'obtention des résultats, la gestion ainsi que des mécanismes de la responsabilisation > Examen du rôle du ministère fédéral, du processus réglementaire, des travaux de recherche et de leurs applications et de la cohérence nationale, avec une attention particulière aux résultats obtenus

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
<p>>> Initiatives stratégiques (IS) (en cours)</p> <p>>> Programme d'adaptation des travailleurs âgés (en cours)</p> <p>>> Services Jeunesse Canada/Programme des jeunes stagiaires (terminé)</p> <p>>> Services de développement de l'emploi (terminé)</p> <p>>> Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique (en cours)</p>	<p>>> Examen de la gestion des ententes de partenariat dans les CRHC (en cours)</p> <p>>> Création d'un modèle de risque (en cours)</p>	<p>>> L'approche des IS, qui est fondée sur le suivi et l'évaluation, propose l'établissement d'un système de suivi fondé sur les clients ainsi qu'une évaluation comportant deux étapes (formative et sommative)</p> <p>>> Cette évaluation porte sur tout un éventail de questions concernant la raison d'être du programme, sa conception, l'atteinte de ses objectifs, ses répercussions et les solutions de rechange</p> <p>>> Examen des programmes mis à la disposition des jeunes afin de les aider à faire la transition entre l'école et le marché du travail</p> <p>>> Initiatives fédérales-provinciales visant à accroître les débouchés d'emploi des bénéficiaires d'aide sociale</p> <p>>> Évaluation de la mesure dans laquelle les clients réussissent à se trouver un emploi hors de l'industrie de la pêche du poisson de fond; évaluation de l'efficacité des activités du programme</p> <p>>> L'examen s'attachera aux meilleures pratiques et visera le partage des enseignements tirés des activités de partenariat dans les CRHC quant aux principes, aux valeurs, à la reddition de comptes, à la saine gestion et à la pertinence. L'examen de la gestion des partenariats vise à guider et à appuyer les directeurs lorsqu'ils ont à décider s'il convient de conclure une entente de collaboration</p> <p>>> Les CRHC ont besoin d'outils de gestion afin de cerner les risques associés à la prestation des services, dans un contexte de « partenariat et de stimulation d'investissements en ressources ». Une proposition préliminaire a été achevée au Conseil des CRHC au mois d'avril. Celui-ci déterminera un plan de mise en œuvre approprié</p> <p>>> Nous allons continuer de faire le suivi de l'application de la politique de réduction des effectifs conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor</p>
Gestion des Centres des ressources humaines du Canada (CRHC) et Services conjoints		
Services ministériels	<p>>> Réduction de la main-d'œuvre (en cours)</p>	

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO)	<p>>> Technologie (en cours)</p> <p>>> Technologie de l'information (terminé)</p> <p>>> Centres de services pour les firmes entrepreneurs (terminé)</p> <p>>> Programme d'emploi en commerce international (terminé)</p>	<p>>> Étude fédérale-provinciale (les quatre provinces de l'Ouest)</p> <p>>> des « grappes » technologiques dans l'Ouest canadien, afin de déterminer comment les principales industries travaillent, se font concurrence, se complètent et s'aident les unes les autres, et pour aider à adapter l'infrastructure économique aux besoins de l'industrie</p> <p>>> Cette vérification interne, pertinente et opportune, a servi à améliorer la gestion de l'information, un secteur devenu d'une importance critique pour la réussite du Ministère à titre d'organisme de service</p> <p>>> Les quatre activités sont des cadres d'évaluation qui permettront de déterminer l'efficacité, le service à la clientèle et les effets sur les objectifs des programmes ministériels</p>
Ensemble du ministère		

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
<p>Vérificateur général du Canada, Le maintien de la paix, mai 1996</p> <p>Commission spéciale sur la restructuration des réserves</p>		<p>> Opérations de maintien de la paix des Nations unies</p> <p>> 41 recommandations ont été examinées par le Comité permanent de la Chambre des communes sur la défense nationale et les Anciens combattants Canada et par le Comité du Sénat sur les affaires sociales, la science et la technologie. La DN et les FC ont entrepris la mise en œuvre d'au moins 25 recommandations faites par la Commission spéciale sur la restructuration des réserves, le Comité permanent de la Chambre des communes sur la défense nationale et les Anciens combattants Canada et le Comité du Sénat sur les affaires sociales, la science et la technologie. Avec des gains d'efficacité, la Première réserve pourrait avoir un effectif réel d'environ 30 000 militaires</p>

Développement des ressources humaines Canada (DRHC)		
(a-c)	Assurance-chômage	<ul style="list-style-type: none">> Suivi et évaluation de l'assurance-emploi (a.-e.) (en cours)> Modifications du projet de loi C-17 sur l'a.-c. (en cours)> Modifications du projet de loi C-12 sur l'a.-e. (en cours)
	Sécurité du revenu	<ul style="list-style-type: none">> Régime de pensions du Canada (RCP) - Troisième Âge<ul style="list-style-type: none">- Phase II : Bénéfices d'invalidité (complète)- Phase III : Prestations au survivant (en cours)> Remaniement des programmes de la sécurité du revenu (RPSR) (en cours)
	Investissement dans les ressources humaines (IRH)	<ul style="list-style-type: none">> Mise sur pied du Système d'évaluation des services et des résultats (SESR) (en cours)> Vérification et évaluation des fonds de l'IRH (en cours)> Programme canadien de prêts aux étudiants (en cours)> Initiatives de partenariats sectoriels (IPS) (en cours)
		<ul style="list-style-type: none">> Le SESR constituera un outil d'évaluation qui permettra aux directeurs des Centres des ressources humaines Canada (CRHC) d'analyser les répercussions des diverses approches de mise en œuvre de programmes> La vérification portera notamment sur la mise sur pied d'un cadre de mise en œuvre et d'un cadre de responsabilité ainsi que sur le suivi de la mise en œuvre du Fonds d'investissement dans les ressources humaines (FIRH). L'évaluation permettra d'élaborer une structure qui sous-tendra le cadre de responsabilité> Examen des répercussions et de l'efficacité du programme lorsqu'il s'agit d'aider les étudiants à terminer leurs études postsecondaires> Évaluation de l'efficacité des IPS lorsqu'il s'agit de favoriser la création de partenariats dirigés par le secteur privé en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies de gestion de ressources humaines

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Forces aériennes	>> Projet Genesis (en cours)	>> La portée de ce projet a été élargie pour inclure l'examen des processus et des fonctions liés à la gestion de toutes les ressources des Forces aériennes
Opérations inter-armées	>> Fonctionnement de l'état-major inter-armées (en cours)	>> Cette évaluation porte sur la capacité de l'état-major inter-armées à orienter et à accélérer les activités du quartier général de la Défense nationale dans le domaine de la planification, de l'exécution et du soutien des opérations
Gestion des communications et de l'information	>> Gestion du développement de logiciels (en cours)	>> Cet examen vise à mettre à l'essai un système qui donnera aux gestionnaires la capacité d'évaluer eux-mêmes les projets de développement de nouveaux logiciels. Cet examen comporte deux phases principales. La phase d'analyse comparative, qui est presque terminée, sera suivie d'une évaluation du processus actuel
Appui à la fonction du personnel	>> Gestion des heures supplémentaires du personnel civil (en cours) >> Programme de soutien aux familles des militaires (PSFM) (en cours)	>> Cette vérification examine l'efficacité de la gestion et de l'administration des heures supplémentaires du personnel civil, afin de déterminer s'il y aurait moyen de réduire les coûts >> Cette évaluation vise à déterminer si les objectifs du PSFM ont été atteints, et si le programme répond toujours à un besoin
Soutien du matériel	>> Contrats d'entretien aux Forces canadiennes (en cours)	>> Par suite de cette vérification, des projets pilotes sont en cours chez plusieurs entrepreneurs pour repérer et éliminer les stocks excédentaires et réduire les coûts de détention des stocks. De plus, on est en train de réviser les pratiques de gestion pour minimiser les stocks, prévenir l'accumulation de stocks excédentaires, et améliorer l'information sur les coûts et la mesure du rendement
Orientation de la politique et services de gestion	>> Examen des langues officielles (LO) (terminé) >> Biphényles polychlorés (BPC) (en cours) >> Affaires publiques (terminé) >> Conseil de liaison des Forces canadiennes (CLFC) (terminé) >> Centre Pearson de formation au maintien de la paix (terminé)	>> Cet examen a abouti au renouvellement et à la rationalisation de la politique stratégique et des fonctions de planification de la DN et des FC en matière de LO. Il a également eu pour résultat l'inclusion de la planification des LO dans le processus de planification des activités du ministère >> Vérification environnementale sur la façon dont la DN gère les déchets contenant des BPC va permettre d'éliminer 86 pour cent des BPC entreposés et de mieux respecter les lois sur la protection de l'environnement >> Cette évaluation a porté sur la pertinence et l'efficacité du programme d'Affaires publiques de la DN et des FC en matière de communications internes et externes. Une unité (Chef - Renouveau des affaires publiques) a maintenant été établie pour élaborer des propositions sur la voie à suivre, y compris les changements à apporter aux stratégies de communication et à l'organisation de la fonction Affaires publiques >> Le CLFC a été créé pour améliorer le soutien que les employeurs accordent à nos Forces de Réserve. Cette évaluation a examiné la pertinence et l'efficacité du CLFC, et elle a conclu que le CLFC joue un rôle utile et qu'il devrait être maintenu en tant que programme financé par la DN >> Cet examen a permis d'établir que la DN devrait continuer à soutenir financièrement le Centre Pearson

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>ressources sera terminée en 1999. Plus de 15 équipes ont été formées pour examiner les processus, les tâches et les fonctions des quartiers généraux</p> <p>L'Accord du NORAD a été renouvelé jusqu'en 2001. Cet accord énonce clairement les deux principales missions du NORAD, qui sont la surveillance aérospatiale et le contrôle de l'espace aérien, et il reconnaît explicitement l'importance de saines pratiques environnementales</p> <p>La vérification des deux programmes de réduction des effectifs propres à la DN - le Programme de réduction du personnel civil et le Programme de réduction des forces - sera bientôt terminée. Dans les deux cas, la vérification met l'accent sur l'efficacité de la planification et de la mise en œuvre des programmes, et sur la réalisation des objectifs établis</p> <p>Cette évaluation a mis l'accent sur les principaux succès obtenus, les obstacles au changement rencontrés et les leçons apprises dans les récentes initiatives de changement organisationnel et de renouvellement de la DN et des FC. Ses conclusions et ses recommandations ont été acceptées par l'Équipe de RGCC</p> <p>Évaluation de l'utilisation de la simulation dans les programmes d'instruction de la DN, ce qui inclut les politiques, la gestion, l'organisation et les méthodes d'instruction</p> <p>Les recommandations issues de cette évaluation ont été incorporées dans le Plan d'activités ministériel préparé en réponse au rapport de la Commission spéciale sur la reconstruction des réserves</p> <p>Cet examen a contribué à la décision du ministère d'élaborer un instrument de délégation complet pour améliorer les processus d'orientation, de surveillance et de responsabilisation</p> <p>Cette vérification a contribué à l'examen ministériel, des pouvoirs délégués en matière de passation de marchés, et elle devrait permettre d'améliorer la gestion et le contrôle des marchés de services au ministère</p>	<p>>> NORAD et OTAN (terminé)</p> <p>>> Programme de réduction du personnel (en cours)</p> <p>>> Changements organisationnels et renouvellement (terminé)</p> <p>>> Utilisation de la simulation dans les programmes d'instruction (en cours)</p> <p>>> Concept de la Force totale (terminé)</p> <p>>> Délégation des pouvoirs (terminé)</p> <p>>> Marchés des services (terminé)</p>	<p>Forces maritimes</p> <p>>> Frégate canadienne de patrouille (en cours)</p>
<p>>> L'examen du programme de la Frégate canadienne de patrouille (FCP) est mené par la DN et Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC) (examen interministériel). Il porte sur les méthodes de gestion des contrats et sur les aspects du programme FCP qui pourraient nuire à l'optimisation des ressources. Il porte également sur les questions de sécurité et de probité</p>		<p>Forces terrestres</p> <p>>> Système intégré pilote de la planification des activités (en cours)</p>
<p>>> Projet pilote du Commandement de la Force terrestre (CFT) qui vise à fournir aux utilisateurs un système intégré de planification des activités aux niveaux 1, 2 et 3, avec le soutien informatique approprié. Ce projet porte notamment sur les processus de la capacité essentielle du CFT (Force de campagne déployable) et sur plusieurs de ses capacités secondaires (formation, soutien des bases/garnisons, etc.)</p>		

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<p>>> Codes sur la représentation de la violence (termine)</p> <p>>> Etablissement de nouveaux règlements sur la distribution de la radiodiffusion (en cours)</p>	<p>>> Une approche globale élaborée avec la participation active de tous les secteurs de la radiodiffusion. La politique fourni aux parents les outils leur permettant de protéger leurs enfants contre les effets nocifs de la violence à la télévision. L'industrie de la radiodiffusion a adopté des codes approuvés par le conseil pour classer les émissions. Les entreprises de distribution mettront à la disposition de leurs abonnés, la puce antiviolence qui permet de bloquer la réception de programmation violente. La documentation complète est comprise dans la publication du CRTC intitulée «Respections nos enfants : une approche canadienne pour aider les familles à contre la violence à la télévision»</p> <p>>> Longue procédure répartie en plusieurs étapes et visant à établir de nouveaux règlements concernant la distribution de la radiodiffusion, destinés à refléter la tendance à accentuer la concurrence entre les divers distributeurs des services de radiodiffusion ainsi que la rapidité de l'évolution technologique liée aux moyens de distribution. On prévoit que la plupart des entreprises de distribution, sinon la totalité d'entre elles (par exemple la télévision directe à domicile, la télévision par câble et autre) deviendront assujettis à des règlements communs sur la distribution de la radiodiffusion. A l'heure actuelle, il n'existe de règlements détaillés que pour les entreprises de cablodistribution</p>

Ensemble du ministère	Restructuration de la Gestion	Examen du Programme des services de la Défense et Budget 1995 (termine)	Reconstruction de la Défense 2000 ainsi que les opérations Excelsior et Renaissance (en cours)
Ensemble du ministère	Reconstruction de la Défense 2000 ainsi que les opérations Excelsior et Renaissance (en cours)	Examen du Programme des services de la Défense et Budget 1995 (termine)	Reconstruction de la Défense 2000 ainsi que les opérations Excelsior et Renaissance (en cours)
Ensemble du ministère	Reconstruction de la Défense 2000 ainsi que les opérations Excelsior et Renaissance (en cours)	Examen du Programme des services de la Défense et Budget 1995 (termine)	Reconstruction de la Défense 2000 ainsi que les opérations Excelsior et Renaissance (en cours)

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
Ensemble de la Commission	<ul style="list-style-type: none"> >> Renseignements fournis à la salle d'audience/au cours du processus (en cours) >> Cadre de responsabilisation pour la productivité des audiences (prévu) >> Gestion des congés (prévu) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Examiner l'efficacité et l'efficace du genre de renseignements ainsi que des processus utilisés pour communiquer les renseignements dans la salle d'audience >> Examiner les processus utilisés pour mesurer la productivité et la responsabilisation qui en résulte dans les domaines de la détermination du statut de réfugié, appels en matière d'immigration, enquêtes et examens des motifs de détention >> Examiner la gestion générale des congés et ses répercussions sur le processus d'audience

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CIR)

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC)		
<p>Télécommunications</p> <ul style="list-style-type: none"> >> Abordabilité des services téléphoniques locaux (en cours) >> Règlement sur le «plateauement des coûts» – secteur des services publics des télécommunicateurs canadiens dominant le marché (en cours) >> Stimulation d'une concurrence efficace sur le marché téléphonique local (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Examen de la manière la plus judicieuse de faire en sorte que le service téléphonique local demeure universellement accessible à des tarifs abordables dans un marché de plus en plus concurrentiel où les prix des services locaux suivent la tendance des coûts >> Procédure visant à donner suite à l'intention que le Conseil a annoncée d'appliquer le règlement sur le «plateauement des coûts» au secteur des services publics des entreprises du groupe Stentor, à titre de prochaine étape de la réalisation d'un nouveau cadre de réglementation visant les télécommunicateurs canadiens dominants. (Le plateauement des prix encourage les entreprises à mener leurs activités de façon plus économique en leur permettant d'accroître et de conserver les profits qu'elles touchent en réalisant des gains de productivité et accorde une marge de manœuvre accrue dans le domaine de la tarification) >> Délibérations portant sur les questions pour stimuler une concurrence efficace sur le marché du service téléphonique local, y compris la co-implantation, l'interconnexion, le regroupement et la transférabilité du numéro. Le règlement des questions liées à la concurrence sur le marché du service téléphonique local est une condition préalable à la concurrence dans tous les domaines de l'autoroute de l'information 	<p>Radiodiffusion</p> <ul style="list-style-type: none"> >> Règles concernant l'accès pour les entreprises de distribution de radiodiffusion (terminé) >> Procédure publique visant à examiner les politiques du Conseil concernant les règles de l'accès applicables à la distribution des services d'émissions par toutes les entreprises de distribution de radiodiffusion. Les travaux ont donné lieu à un nouvel ensemble de règles visant à assurer un accès juste et équitable aux services de radiodiffusion télévisuelle

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<p>> Programme de réglementation de l'environnement (termine)</p>	<p>> Lorsque sera terminée l'évaluation de la gestion du programme de réglementation, la CCEA élaborera une politique au sujet de son rôle dans la protection environnementale des installations nucléaires. Dans l'élaboration de la politique, la CCEA étudiera l'incidence des lois et règlements canadiens en vigueur, comme la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale et la Loi canadienne sur la protection de l'environnement. Le travail tiendra compte de la fonction de la norme internationale établissant des organismes comme l'Agence internationale de l'énergie atomique et la Commission internationale de l'énergie atomique. Parallèlement, dans les deux prochaines années, la CCEA aidera Environnement Canada à décider s'il faut réglementer les radionucléides comme des substances toxiques en vertu de la Loi canadienne sur la protection de l'environnement. Cet effort concerté aboutira à une stratégie de protection environnementale efficace des installations nucléaires</p>
<p>Vérificateur général du Canada, Suivi de la vérification de la CCEA, automne 1996</p>	<p>> En novembre 1994, le vérificateur général du Canada a publié un rapport de vérification du programme de réglementation de la CCEA qui est important pour l'exécution de son mandat. Le vérificateur général effectue maintenant le suivi de la vérification. Étant donné que la CCEA travaille dans un cadre législatif établi en 1946 par la Loi sur le contrôle de l'énergie atomique, la CCEA a accompli de bons progrès dans sa réponse aux observations et recommandations visées par le rapport, plus particulièrement en ce qui concerne les processus et les pratiques de gestion. Le projet de loi déposé par le gouvernement a fait récemment l'objet d'une deuxième lecture. Il sera le point de départ de l'évaluation des règlements en vigueur et des mesures de réglementation nécessaires pour relever les défis d'aujourd'hui, que l'on aurait difficilement imaginé en 1946. Dans l'intervalle, la CCEA répond aux recommandations du vérificateur général en oeuvrant dans le cadre des mesures législatives en vigueur pour clarifier et définir son processus de réglementation</p>	<p>EXAMENS EXTERNES</p>
<p>Ensemble de la Commission</p>	<p>> Recours à la CFP (termine)</p> <p>> Administration des priorités et services connexes - Cadre de monitoring (termine)</p> <p>> Examen consultatif de la dotation (termine)</p>	<p>> Suite à l'examen qui avait relevé des améliorations possibles à la prestation de la fonction de recours, la CFP est en train d'implanter une stratégie de changement qui met davantage l'accent sur la médiation</p> <p>> Le cadre permet à la CFP de surveiller l'impact du réaménagement des effectifs dans la fonction publique sur l'efficacité de ses activités en matière d'administration des priorités et de services connexes</p> <p>> L'examen préconise une nouvelle approche à la dotation dans la fonction publique du Canada basée sur un consensus dégagé lors d'un processus impliquant divers intervenants</p>
<p>Commission de la fonction publique du Canada (CFP)</p>		

Description	Titre de l'activité d'examen	Activité de programme
<p>>> Projet pilote visant à mettre à l'essai le concept pour traiter les demandes en une étape et animation de l'atelier sur le traitement des demandes d'immigration. Le traitement des demandes en une étape consiste à transférer la responsabilité de la gestion du traitement des demandes d'immigration de CIC au requérant, et permet à CIC de prendre des décisions en se fondant sur la documentation fournie par le requérant</p> <p>>> Évaluation des processus de prise de décisions faisant intervenir des considérations humanitaires; détermination de la question à savoir si ces admissions ont des résultats différents, du point de vue économique, des admissions d'immigrants sélectionnés</p> <p>>> Évaluation conjointe CIC-Revenu Canada (RC) du projet pilote concernant l'utilisation de la carte à puces, y compris des possibilités qu'elle offre d'améliorer la qualité du service. Des mesures sont censées être prises après que RC aura présenté un rapport sur les résultats</p> <p>>> Réalisation d'évaluations/d'examen axés sur le rendement, permettant de prendre ou de prévoir des mesures en vue de :</p> <ul style="list-style-type: none"> — L'étude sur l'escorte chargée d'accompagner les personnes renvoyées (modes de prestation possibles, comme la privatisation) — La détention et le renvoi (remaniement de la politique/du mode de prestation) <p>>> Évaluation de l'expérience tirée du programme "3/9" et de la possibilité d'appliquer le modèle au Canada dans le futur</p> <p>>> Évaluation de l'efficacité des programmes offerts aux réfugiés appartenant à la CRSE</p>	<p>>> Évaluation des projets pilotes concernant le traitement des demandes en une étape (en cours)</p> <p>>> Admissions pour des raisons humanitaires et admissions en vertu d'un pouvoir discrétionnaire (prévu)</p> <p>>> Projet CANPASS - aéroport (terminé)</p> <p>>> Détention et renvois (terminé)</p> <p>>> Évaluation du programme de parrainage des réfugiés "3/9" (en cours)</p> <p>>> Évaluation de la catégorie des réfugiés sélectionnés à l'étranger (CRSE) (prévu)</p>	
EXAMENS EXTERNES		
<p>>> Évaluation des normes de services/des données sur le rendement axées sur les clients. Au sein de CIC, des mesures sont prises à la suite de recommandations concernant l'activité des télécentres et le traitement des demandes de citoyenneté</p>	<p>Vérificateur général du Canada, La</p>	

Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA)

<p>>> Ce projet de renouvellement organisationnel a donné lieu à des recommandations en vue d'actions dans trois domaines : réglementation, gestion et généralités (communication, formation, etc.). La prochaine étape devrait commencer à l'automne 1996. En plus de la préparation à relever les défis à venir, le projet aidera la CCEA à améliorer ses méthodes d'exploitation et de gestion continue et de faire de ce mode opératoire le mode normal de l'institution</p>	<p>>> PROJET de 1996 et au-delà (en cours)</p>	<p>Administration des règlements de la CCEA et participation aux mesures pour le contrôle international de l'énergie atomique</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)	
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen
Ensemble du ministère	<ul style="list-style-type: none">>> Examen de la mise en oeuvre du programme de renouvellement (terminé)>> Programme de renouvellement (PR)/Restructuration des activités (RA) (en cours)>> Évaluation de la prise de décisions fondée sur la gestion du risque (prévu)
Etablissement	<ul style="list-style-type: none">>> Évaluation du Programme d'aide à l'adaptation (PAA)>> Vérification du programme de contributions destinées à l'établissement (terminé)>> Évaluation des CLIC donnés à l'étranger (prévu)
Toutes autres activités de programme	<ul style="list-style-type: none">>> Détermination de l'efficacité de l'évaluation médicale des dossiers (terminé)>> Vérification des bureaux à l'étranger (en cours)>> Évaluation/examen des centres de traitement (terminé)>> Droit exigé pour l'établissement (DEPE) Examen du programme de prêt (terminé)
Description	<ul style="list-style-type: none">>> Élaboration de cadre d'évaluation ou projet pilote en matière d'évaluation concernant les éléments suivants :<ul style="list-style-type: none">— Traitement des demandes de citoyenneté/testage et information— Respect des engagements de parrainage— Réseau de services du Ministère/carte du client— Guide sur la mesure du rendement>> Examen de la gestion de projets ou prestation de conseils concernant les projets entrepris dans le cadre du PR/de la RA, y compris :<ul style="list-style-type: none">— La détermination de l'efficacité de l'évaluation médicale des dossiers— La détention et les renvois>> Évaluation de l'efficacité des cadres et des méthodes utilisés pour prendre des décisions fondées sur la gestion du risque dans les secteurs à risque élevé (renonciation aux entrevues, évaluation médicale des dossiers, contrôle de la criminalité)>> Évaluation de l'incidence du PAA sur l'intégration économique et sociale des clients, permettant d'améliorer le Programme>> Vérification offrant des garanties quant aux dépenses courantes ainsi qu'une évaluation des points forts et des meilleures pratiques>> Évaluation de l'efficacité des CLIC offerts à l'étranger, en vue d'aider à la prise de décisions dans le cadre du renouvellement de l'établissement>> Réalisation de deux projets pilotes concernant l'évaluation médicale des dossiers (entreprise médicale privée, médecin agréé désigné), et mesures prises ou prévues, par ces agents et le personnel de bureau de CIC, concernant la prise de décisions (c.-à-d. qualité, uniformité, coût)>> Programme annuel de vérifications de gestion/opérationnelles dans certains bureaux (1^{er} vérifications effectuées en 1995-1996; minimum de 6 vérifications prévues pour 1996-1997), qui permettront d'améliorer la gestion fondée sur le rendement, les méthodes de mesure, les contrôles opérationnels et la prestation des services>> Évaluations/examen permettant de prendre des décisions concernant les structures de prestation/opérationnelles, y compris le concept du centre de traitement; gestion fondée sur le rendement et mesure du rendement>> Évaluation du programme de prêt DEPE, permettant de prendre des décisions quant aux modes de prestation possibles; rentabilité du processus, taux d'acceptation des diverses catégories démographiques

Vérificateur général du Canada, Les programmes de développement régional, novembre 1995 Registrier externe			>> En réponse aux recommandations du vérificateur général, le BFDR(Q) a pris diverses mesures, notamment en matière d'information au Parlement et d'évaluation des résultats >> Audits externes en vue d'obtenir la certification ISO 9002 pour les bureaux de l'Île-de-Montréal, Sherbrooke et Val-D'Or
EXAMENS EXTERNES			
Bureau fédéral de développement régional (Québec) (BFDR(Q))	>> Coordonner, appuyer et promouvoir le développement économique dans les régions du Québec	>> Cadre de la mesure du rendement (en cours) >> Programme de relance industrielle pour le Sud-Ouest de Montréal (en cours)	>> Processus d'évaluation de la performance de la programmation IDEE-PME du BFDR(Q) par le biais d'indicateurs d'efficacité, d'efficacité et de pertinence intégrés à l'Intérieur d'un tableau de bord de gestion >> Évaluation portant sur la pertinence, l'efficacité et les impacts du programme en fonction des priorités du BFDR(Q) et de ses retombées économiques >> Évaluation qui porte sur le bien-fondé du programme en regard des répercussions au niveau du développement économique à moyen et long termes >> Évaluation de la pertinence, de l'efficacité et de l'impact du programme
	>> Programme de développement économique du saumon (en cours) >> Programme des marchés publics (en cours)		

Vérificateur général du Canada, Examen des soins de la santé, mai 1996			>> Le ministère fait des progrès vers la résolution des observations
EXAMENS EXTERNES			
Activité de programme	Soins de santé	>> Groupe de travail d'ACC sur le rôle des professionnels de la santé (en cours) >> Soins de santé fondés sur le revenu (annulé) >> Étude nationale sur la consommation de médicaments (en cours) >> Initiative de coordination des soins de santé (en cours) >> Cession de l'Hôpital Sainte-Anne (en cours)	>> Examen des tâches et responsabilités des professionnels de la santé >> Étude annulée par le Comité de vérification et d'évaluation suite à un examen de l'ensemble des priorités concurrentielles >> Examen du cadre de travail en vue de la réduction des dépenses du ministère au titre des médicaments >> Examen des économies réelles et éventuelles et des questions liées à la satisfaction des clients et aux risques >> Examen en vue d'aider les gestionnaires en les avisant des questions pertinentes au sujet de cette initiative
	Pensions	>> Mise en oeuvre de la Réforme des pensions (prévu)	>> Examen en vue d'évaluer les progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs de la Réforme des pensions

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
-----------------------	------------------------------	-------------

Agriculture et Agro-alimentaire Canada (AAC)		
Recherche et développement agricoles	> Examen du programme de recherche sur les pommes de terre (en cours)	> Etude visant à évaluer le rendement des investissements en recherches sur la pomme de terre
	> Projet de co-investissement (en cours)	> Examen des contrôles financiers et de gestion
Inspection et réglementation	> Projets de services communs entre AAC et Revenu Canada-Douanes (terminé)	> Évaluation pour déterminer dans quelle mesure les activités menées par les inspecteurs des Douanes au nom d'AAC ont amélioré la conformité des importations agroalimentaires et les services aux importateurs
	> Programme des paiements de transition pour le grain de l'Ouest (en cours)	> Vérification des paiements effectués dans le cadre du programme ainsi que du système de traitement des paiements
Programmes économiques en agriculture et politiques	> Examen du Programme d'assurance-récolte (terminé)	> Examen de la politique et des programmes d'assurance-récolte et élaboration en consultation avec le secteur et les provinces d'une politique nationale de gestion des risques des productions végétales
	> Perspectives d'exportations agro-alimentaires en l'an 2000 (terminé)	> Évaluation de l'apport éventuel du secteur (dans son ensemble et à l'échelle régionale) et de la demande sur les marchés mondiaux qui permettra au secteur agro-alimentaire canadien de réaliser son objectif d'exportation d'au moins 20 milliards de dollars d'ici à l'an 2000
Services à l'industrie et aux marchés	> Comité d'examen de la commercialisation du grain de l'Ouest (terminé)	> Définir les besoins des clients, évaluer la position concurrentielle du Canada et l'infrastructure actuelle de la mise en marché des grains de façon à optimiser le système de commercialisation des grains de l'Ouest du Canada
	> Évaluation des activités de développement des marchés (en cours)	> Évaluer l'efficacité et la valeur ajoutée des principales activités de développement des marchés d'AAC
Toutes les autres activités de programme	> Analyse comparative des centres de données - AAC (terminé)	> Analyse comparative des opérations de nos centres de données avec celles d'entreprises de taille analogue
EXAMENS EXTERNES		
Vérificateur général du Canada, Programme de santé des animaux et de la protection des végétaux, mai 1996		
> Vérification de l'optimisation des ressources pour évaluer la gestion du Programme de santé des animaux et de la protection des végétaux au Ministère		

Anciens Combattants Canada (ACC)

Ensemble du ministère	> Commémoration (en cours)	> Évaluation des activités commémoratives en vue de la prise des décisions en matière de politiques
	> Projet de remaniement des prestations (PRP) (étape 1 de la vérification terminée; l'évaluation du risque continu)	> La poursuite des activités de vérification sera axée sur les risques reliés à la conception du PRP
	> Initiative du service axé sur les clients (en cours)	> Élaboration poussée et mise en oeuvre d'un modèle national de prestation de services
	> Projet de conversion de la technologie de l'information (en cours)	> Examen en vue de conseiller le ministère dans ses préparatifs pour la conversion technologique nécessaire pour l'an 2000

Ensemble de l'Agence	> Agence spatiale européenne (ASE) (en cours) > Enoncé de projet annuel relatif au Grand projet de l'Etat sur la station spatiale (prévu) > Laboratoire David Florida et Sciences spatiales (prévus) > Technologies stratégiques en automatisation et en robotique (TSAH) (prévu)	> Evaluation de l'impact de la participation canadienne aux programmes de l'ASE. À titre de membre associé de l'ASE, le Canada tire profit de sa participation à un certain nombre de programmes spatiaux techniques importants > Rapport sur l'état d'avancement et l'exécution du projet du Système d'entretien mobile, la contribution du Canada au Programme international de station spatiale > Examens de la fonction de gestion > Examen de l'efficacité du Programme TSAH en ce qui concerne le développement des technologies et leur diffusion à l'industrie canadienne
Agence spatiale canadienne (ASC)		

Vérificateur général du Canada, Programmes de développement régional, novembre 1995		> Le vérificateur général a indiqué que le suivi de la conformité était efficace à l'Agence, mais que le suivi des progrès et des résultats des projets individuels devait être amélioré. L'Agence a terminé la restructuration des Services généraux, y compris de la fonction de suivi de la conformité, et les ressources ont été redistribuées de façon à appuyer la fonction de suivi tant pour la conformité que pour les progrès et les résultats des projets
EXAMENS EXTERNES		
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
> Développement des collectivités des provinces de l'Atlantique (deux études terminées) > Programme de développement de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique (en cours) > Ententes de COOPÉRATION Canada - Nouveau-Brunswick (en cours) > Examen des Services généraux (terminé) > Vérifications après le versement des paiements (en cours)	> Examen de l'efficacité des activités de prêts des Corporations locales de développement économique (CLDE), en terme d'emplois créés et maintenus et de la croissance et du rendement des fonds de placement > Examen des politiques d'octroi de prêts et de gestion de portefeuille des CLDE afin d'améliorer le rendement de leurs activités de placement > Evaluation des résultats du Programme et des effets probables à long terme sur le développement entrepreneurial dans les provinces de l'Atlantique. Principaux indicateurs : accroissement du nombre de clients voulant se lancer en affaires; amélioration des capacités et des compétences des entrepreneurs > Evaluation regroupant les cinq ententes restantes. Les principaux indicateurs sont la création et le maintien d'emplois, la réalisation des objectifs, le lancement et l'expansion d'entreprises > Etude et restructuration de l'ensemble des Services généraux pour trouver les économies possibles et améliorer l'efficacité et l'efficience > Elaboration et mise en oeuvre d'une méthode d'échantillonnage statistique pour l'affectation des ressources aux activités de suivi tout en maintenant un suivi efficace de la conformité	> Examen de l'efficacité des activités de prêts des Corporations locales de développement économique (CLDE), en terme d'emplois créés et maintenus et de la croissance et du rendement des fonds de placement > Examen des politiques d'octroi de prêts et de gestion de portefeuille des CLDE afin d'améliorer le rendement de leurs activités de placement > Evaluation des résultats du Programme et des effets probables à long terme sur le développement entrepreneurial dans les provinces de l'Atlantique. Principaux indicateurs : accroissement du nombre de clients voulant se lancer en affaires; amélioration des capacités et des compétences des entrepreneurs > Evaluation regroupant les cinq ententes restantes. Les principaux indicateurs sont la création et le maintien d'emplois, la réalisation des objectifs, le lancement et l'expansion d'entreprises > Etude et restructuration de l'ensemble des Services généraux pour trouver les économies possibles et améliorer l'efficacité et l'efficience > Elaboration et mise en oeuvre d'une méthode d'échantillonnage statistique pour l'affectation des ressources aux activités de suivi tout en maintenant un suivi efficace de la conformité

Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description
	<ul style="list-style-type: none"> > Services d'infrastructure (énergie, télécommunications, et information, transports, eau, irrigation et hygiène) (en cours) > Fonds de contrepartie (en cours) > Gestion des contrats (prévu) > Technologies de l'information (TI) (prévu) > Système d'examen du rendement des projets bilatéraux (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen des investissements de l'ACDI au titre des services d'infrastructure, l'un des six volets prioritaires de l'Agence. Examen permettant de mesurer la rentabilité des investissements par rapport aux objectifs fondamentaux en matière de développement > On fera également appel à un comité d'experts indépendants > Vérification interne portant sur l'efficacité et l'efficacité des pratiques et mécanismes de contrôle de l'ACDI permettant de comptabiliser et de rapporter l'utilisation des fonds de contrepartie; la vérification porte également sur l'incidence et la rentabilité des fonds déboursés > Vérification interne devant porter sur l'efficacité et l'efficacité des systèmes et procédures de passation des marchés, le respect des politiques et règlements en la matière, et l'incidence et la valeur ajoutée des nouvelles méthodes de passation des marchés > Vérification interne devant porter sur la structure d'autorité et d'imputabilité pour les technologies de l'information, sur la planification et l'application des TI, la coordination des activités à l'échelle de l'Agence, la pertinence des TI pour l'apprentissage opérationnel et la production de rapports, et le respect des politiques et règlements > L'examen du rendement des projets englobe le suivi et les rapports de fin de projet par les directions générales des programmes bilatéraux, ainsi que des vérifications et des évaluations à l'échelle de l'Agence. On se fonde sur certains résultats et facteurs clés de réussite pour mesurer le rendement des projets bilatéraux, et sur un modèle de base de données (en cours d'élaboration) contenant les résultats des suivis, des évaluations et des vérifications, lorsqu'ils sont applicables. Grâce à l'accès en direct et à la normalisation, les gestionnaires et les analystes pourront effectuer des analyses transversales
Vérificateur général du Canada, Suivi échelonné du Rapport du vérificateur général de 1993, automne 1996		
> Le deuxième rapport d'autoévaluation de l'ACDI (Amélioration de l'efficacité du développement : création du système de mesure des résultats de l'ACDI) décrit les efforts que fait l'Agence pour améliorer ses pratiques de gestion axée sur les résultats. Les conclusions seront publiées dans le Rapport du vérificateur général à l'automne de 1996		
Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA)		
Développement	<ul style="list-style-type: none"> > Programme de développement des entreprises (terminé) > Sondage des clients commerciaux (en cours) 	<ul style="list-style-type: none"> > Le cadre d'évaluation a été terminé après l'introduction du nouveau programme d'aide aux entreprises; les résultats seront mesurés en fonction de l'incidence sur l'emploi, la productivité, les ventes à l'exportation et le taux de démarrage d'entreprise > Un sondage de Statistique Canada fait au nom de l'APCECA pour évaluer les résultats et l'incidence du Programme Diversi-pêche (PDP), du Programme de COOPÉRATION et du Programme Action sur les entrepreneurs clients (emplois, ventes, données de base et satisfaction des clients)

<p>Agence canadienne de développement international (ACDI)</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="644 302 992 1371"> <p>>> Intégration de la femme au développement et égalité des sexes (IFD/ES) (en cours)</p> </td> <td data-bbox="992 302 1265 1371"> <p>Ensemble de l'Agence</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="644 399 992 727"> <p>>> Besoins humains fondamentaux (BHF) (soins de santé élémentaires, éducation de base, planification familiale, nutrition, eau et hygiène, logement) (en cours)</p> </td> <td data-bbox="992 399 1265 727"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="644 727 992 1371"> <p>>> Aide alimentaire (en cours)</p> </td> <td data-bbox="992 727 1265 1371"></td> </tr> </table>	<p>>> Intégration de la femme au développement et égalité des sexes (IFD/ES) (en cours)</p>	<p>Ensemble de l'Agence</p>	<p>>> Besoins humains fondamentaux (BHF) (soins de santé élémentaires, éducation de base, planification familiale, nutrition, eau et hygiène, logement) (en cours)</p>		<p>>> Aide alimentaire (en cours)</p>	
<p>>> Intégration de la femme au développement et égalité des sexes (IFD/ES) (en cours)</p>	<p>Ensemble de l'Agence</p>						
<p>>> Besoins humains fondamentaux (BHF) (soins de santé élémentaires, éducation de base, planification familiale, nutrition, eau et hygiène, logement) (en cours)</p>							
<p>>> Aide alimentaire (en cours)</p>							
<p>>> Examen des investissements de l'ACDI au titre de l'IFD/ES, l'un des six volets prioritaires de l'Agence, tel que décrit dans l'énoncé de la politique étrangère du gouvernement intitulée Le Canada dans le monde :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'examen est sur le point d'être complet. Il comprend cinq études distinctes : volet vérification - enquête préliminaire; étude des meilleures pratiques; sondage auprès des femmes du Sud; méthodes de l'étude des répercussions; mise en œuvre de la politique de l'IFD/ES et suivi de l'évaluation de l'IFD de 1992. Le processus d'examen comprenant un comité d'experts indépendants. Leurs conclusions confirment que l'approche de l'ACDI pour la mise en œuvre de la politique de l'IFD est efficace, comme en témoigne la hausse du pourcentage de bourses d'étudiants octroyées à des femmes (de 20 % en 1984 à 40 % en 1994). L'examen a permis de désigner certains secteurs d'amélioration, comme la planification, les rapports et la responsabilisation en ce qui a trait aux résultats <p>>> Examen des investissements de l'ACDI au titre des BHF, l'un des six volets prioritaires de l'Agence :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une revue de la littérature des tendances dans ce domaine a permis de définir les principaux enjeux : cohérence des politiques, efficacité des mécanismes et des niveaux d'intervention, développement des capacités, partenariats, durabilité, et aide humanitaire. On fera également appel à un comité d'experts indépendants <p>>> Examen visant à mesurer l'efficacité de l'aide alimentaire, tant comme un outil de développement qu'un outil d'aide humanitaire dans les situations d'urgence ainsi que dans le contexte plus général de la sécurité alimentaire. On fera également appel à un comité d'experts indépendants</p>							

Annexe C(2) Principaux examens ministériels

Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC)			
Activité de programme	Titre de l'activité d'examen	Description	
Financement communautaire	>> Expériences à ce jour en ce qui a trait aux modalités des transferts (en cours)	>> Evaluation de 17 projets pilotes pour étudier les régimes améliorés de responsabilité des nouveaux accords de financement global (Modification à l'évaluation : «Expériences relatives au régime de responsabilité accrue et de ressourcement») À la suite de la vérification de l'Endettement des Premières nations, l'a-propos et l'efficacité du suivi des situations d'endettement se sont améliorés	Financement du programme
	>> Endettement des Premières nations (terminé)	>> L'évaluation portera sur l'efficacité et les effets des programmes, et elle visera à cerner les domaines où des améliorations s'imposent >> L'examen portera sur le bien-fondé, l'efficacité et les effets du programme >> Examen pour dresser un inventaire détaillé des activités de formation données aux Premières nations pour administrer les programmes qui leur sont délégués >> Évaluation sur l'assainissement des sites de déchets dangereux du Nord financée dans le cadre de la stratégie Cette vérification, qui visait à déterminer si les données utilisées aux fins des programmes d'aide sociale étaient complètes, exactes et à jour, a débouché sur une amélioration de la qualité et du contrôle des données, ce qui permettra de parfaire le processus de prise de décision et de répartition du financement de l'aide sociale au ministère. L'évaluation du contrôle et du cadre de responsabilité de l'aide sociale; les recommandations faites concernant la vérification de l'admissibilité des bénéficiaires devaient permettre de mieux faire respecter les critères d'admissibilité à l'aide sociale >> L'examen de la politique des ajouts aux réserves de la Colombie-Britannique, de la Saskatchewan et de l'Ontario a confirmé l'augmentation de la demande de services et a permis de cerner des moyens plus efficaces d'utiliser les ressources existantes	
Nord	>> Politique des ajouts aux réserves (terminé)	>> L'évaluation portait sur les retombées économiques aux T.N.-O. de l'entente de développement quinquennale. Elle a confirmé la décision du gouvernement fédéral de ne pas reconduire l'entente	Financement du programme
	>> Entente de développement économique Canada, Territoires du Nord-Ouest (terminé)	>> L'évaluation portait sur les retombées économiques aux T.N.-O. de l'entente de développement quinquennale. Elle a confirmé la décision du gouvernement fédéral de ne pas reconduire l'entente	
EXAMENS EXTERNES			
Vérificateur général du Canada, Aide sociale, 1994			
>> Suivi assuré dans le document sur les plans et priorités de 1996-1997 à 1998-1999 (page 31) et le plan d'activité de 1996 (page 7) pour mettre en oeuvre les recommandations du rapport de 1994, notamment la responsabilité des Premières Nations à l'égard de leurs commentants et de la Couronne, ainsi qu'une méthodologie améliorée au chapitre du respect des lois et des exigences financières et l'harmonisation des programmes provinciaux			

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement	Remarques
Stratégie nationale pour l'intégration des personnes handicapées (SNIPH)	<ul style="list-style-type: none"> > Développement des ressources humaines Canada (ministère) > Transports Canada > Société canadienne d'hypothèques et de logement/Affaires indiennes et du Nord Canada > Santé Canada > Patrimoine Canada > Industrie canadienne > Justice Canada > Bibliothèque nationale > Office national des transports > Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > 1991-1996 > Evaluation interministérielle : <ul style="list-style-type: none"> — À mi-parcours terminée en mars 1993 — Evaluation finale approuvée par le comité directeur des sous-ministres adjoints en décembre 1995 	<p>L'examen de l'initiative interministérielle visait à intégrer les personnes handicapées à la trame sociale et économique de la société canadienne</p> <p>Le Comité permanent des droits de la personne et de la condition des personnes handicapées s'est servi de l'évaluation dans son quatrième rapport. Le plan d'ensemble : concrétiser la vision «portes ouvertes»</p>
Stratégie nationale sur le SIDA	<ul style="list-style-type: none"> > Santé Canada (ministère responsable) > Conseil de recherches médicales > Service correctionnel du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Surveillance de la > Stratégie : <ul style="list-style-type: none"> — Evaluation de mi-parcours : en cours, devra être terminée en décembre 1995 — Rapport d'étape présenté annuellement 	<p>Une coordination des efforts nationaux destinés à contrer la propagation du SIDA, notamment au moyen d'activités de prévention et de sensibilisation</p>
Stratégie pour l'industrie canadienne de l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> > Industrie Canada > (ministère responsable) > Environnement Canada > Affaires étrangères et commerce international > Canada > Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Cadre d'évaluation achevé en juin 1995 > Evaluation-bilan devant débuter à l'été de 1997 	<p>Une Stratégie visant à mieux aider l'industrie de l'environnement à commercialiser ses technologies et à accéder plus facilement aux marchés nationaux et internationaux</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Stratégie canadienne antidrogue	<ul style="list-style-type: none"> > Santé Canada (ministère responsable) > Solliciteur général > Canada > Gendarmerie royale du Canada > Développement des ressources humaines > Canada > Service correctionnel du Canada > Secrétariat du Conseil du Canada > Trésor > Revenu Canada > Travail Canada > Affaires étrangères et commerce international > Canada > Justice Canada > Patrimoine canadien > Secrétariat du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > Phase I : 1987-1992 > Phase II : 1992-1997 > Évaluation interministérielle : L'évaluation à mi-parcours devra être terminée en 1996. - Évaluation finale : prévue pour 1997 	<p>Une stratégie axée sur la coordination des divers programmes fédéraux mis sur pied pour s'attaquer aux problèmes de consommation d'alcool et de stupéfiants</p>
Stratégie nationale sur les forêts	<ul style="list-style-type: none"> > Ressources naturelles > Canada (ministère responsable) > Coalition pour la stratégie nationale sur les forêts (coalition d'organismes gouvernementaux et d'ONG) 	<ul style="list-style-type: none"> > Évaluation à mi-parcours par un groupe indépendant est terminée en septembre 1994 > Rapport d'évaluation final devra être terminé en avril 1997 	<p>L'étude finale va évaluer le progrès du Canada en ce qui touche le développement durable des forêts</p>
Stratégie nationale pour la sécurité communautaire et la prévention du crime	<ul style="list-style-type: none"> > Justice Canada > (ministère responsable) > Solliciteur général > Canada > Gendarmerie royale du Canada > Secrétariat du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > 1994-1999 > Cadre d'évaluation achevé en novembre 1994 > Un rapport annuel doit être déposé chaque printemps (le premier a été remis au SCT le 31 mai 1995) > Examen de mi-parcours devra être terminé d'ici l'automne 1996 et un rapport final d'ici l'automne 1998 	<p>Une stratégie servant à coordonner une vaste gamme d'activités axées sur la prévention du crime, dont d'importantes initiatives en matière de sécurité communautaire et de coopération fédérale-provinciale-territoriale</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Représentation outre-mer	<ul style="list-style-type: none"> > Affaires étrangères et commerce international > Canada (ministère responsable) > Citoyenneté et Immigration Canada > Défense nationale > Agence canadienne de développement international > Industrie Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Un groupe de travail interministériel composé de sous-ministres a été mis sur pied 	Une étude du statut et de la composition de la représentation du Canada à l'étranger
Sciences et technologie (S et T)	<ul style="list-style-type: none"> > Industrie Canada > (ministère responsable) > 20 autres ministères sont impliqués, dont le Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen terminé en mars 1996, a mené à la publication de « Les Sciences et la technologie à l'aube du XXI^e siècle » 	La révision des politiques et des programmes fédéraux de S et T était pour établir une stratégie d'ensemble et des priorités clairement définies. Industrie Canada a dirigé à la fois l'examen interne des programmes et les consultations publiques au sujet d'un document sur les S et T
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> > Tous les ministères et organismes sont impliqués 	<ul style="list-style-type: none"> > Vérifications demandées par le gouvernement en cours 	L'obligation pour les ministères d'effectuer une vérification de conformité dans un délai de trois ans, conformément à la politique du gouvernement en matière de sécurité
Services nationaux de police	<ul style="list-style-type: none"> > Gendarmerie royale du Canada (co-responsable) > Solliciteur général Canada (co-responsable) 	<ul style="list-style-type: none"> > Étude conjointe en cours. Finalisation prévue en mars 1997 	Un examen de questions tel que les colts et leur recouvrement, occasions de partenariat avec d'autres administrations publiques
Soins dentaires	<ul style="list-style-type: none"> > Défense nationale > (ministère responsable) > Service correctionnel du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen terminé en 1995 	L'examen visait la prestation de soins dentaires par le Ministère de la Défense nationale au Service correctionnel, dans le cadre de l'Initiative de coordination des soins de santé (ICSS)

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Programme national de recherche et de sauvetage (PNRS)	>> Secrétaire national, Recherche et sauvetage (organisme responsable) >> Défense nationale >> Transports Canada >> Pêches et Océans >> Canada >> Patrimoine canadien >> Environnement Canada >> Gendarmes royaux du Canada >> Secrétaire du Conseil du Trésor	>> Examen du Fonds des nouvelles initiatives du PNRS terminé en septembre 1996 >> Examen des quatre objets du programme (bénévoles, prévention, coopération intergouvernementale et temps de réponse) pour décembre 1999 >> Rapport sur l'utilisation des bénévoles devra être terminé en octobre 1996 >> Rapport sur la prévention devra être terminé en mars 1997	La donnée principale a été le besoin d'élaborer un cadre stratégique pour la gestion du Fonds des nouvelles initiatives Pour l'instant, l'élément principal de cet examen a été que, d'une part, l'utilisation des bénévoles est rentable et d'autre part, que les bénévoles sont considérés vitaux pour les activités de prévention et d'examen
Projet d'animation des collectivités	>> Environnement Canada >> (co-responsable) Santé Canada >> (co-responsable)	>> Cadre d'évaluation >> terminé en janvier 1996 >> Examen devra être terminé en 1997/98	Un projet portant sur les liens entre la santé humaine et le développement durable
Projet pilote des soins de la vue (composante de l'initiative de coordination des soins de santé - ICSS)	>> Secrétaire du Conseil du Trésor (responsable de l'examen) >> Défense nationale (responsable de l'initiative) >> Anciens combattants Canada >> Santé Canada >> Gendarmes royaux du Canada >> Citoyenneté et Immigration Canada >> Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	>> Projet lancé en 1994-1995 >> Résultats de l'examen au mi-parcours du projet, été 1996	Un projet pilote relevant de l'ICSS et visant à améliorer les services liés aux soins de la vue en Alberta
Renforcer la capacité d'établir des politiques	>> Bureau du Conseil privé (ministère responsable) >> Tous les ministères sont inclus	>> Examen terminé en 1995	L'examen portait sur la capacité de cerner et de diriger l'adoption des politiques essentielles au gouvernement, de portée générale et stratégique, ainsi que d'améliorer la capacité des ministères à ce titre

Remarques	Nature/état d'avancement de l'examen	Ministères	Stratégie
<p>Un nouveau cadre de gestion a été adopté pour assurer l'établissement plus efficace des priorités. Le financement sera géré par l'intermédiaire de protocoles d'entente entre Ressources Naturelles Canada et les ministères participants appuyé les recommandations</p>	<p>> En juin 1995, un atelier de planification stratégique a eu lieu dans le cadre de l'examen des programmes. Le groupe ministériel de coordination de l'examen des programmes a appuyé les recommandations</p>	<p>> Ressources naturelles Canada (ministère responsable) > Quinze autres ministères et organismes ayant des intérêts ou des programmes en R-D énergétique</p>	<p>Programme de recherche et de développement énergétiques (PRDE)</p>
<p>Un programme visant à créer et à accélérer les investissements dans des travaux d'infrastructure financières à parts égales par le gouvernement fédéral, les provinces et les municipalités. Les objectifs visés comprennent la création d'emploi et la stimulation de l'économie</p>	<p>> Examen annoncé dans le budget de 1994 > Cadre d'examen terminé en février 1995 > Examen national, terminé en septembre 1996, a mené à la publication de « Bilan - Travaux d'infrastructure Canada »</p>	<p>> Secrétaire du Conseil du Trésor (ministère responsable) > Industrie Canada > Agence de promotion économique du Canada atlantique > Bureau fédéral de développement régional (Québec) > Développement de l'économie de l'Ouest > Affaires indiennes et du Nord Canada</p>	<p>Programme des travaux d'infrastructure</p>
<p>Le cadre a fourni aux gestionnaires des indicateurs pour surveiller le rendement du programme et en évaluer les résultats d'ensemble. Une évaluation du PIMS, exigée par la clause d'extinction du programme, facilitera la prise de décision quant à l'orientation et au financement futur des programmes d'équité en matière d'emploi. On mettra l'accent sur la pertinence, les effets et l'efficacité du PIMS; ainsi que sur son efficacité et sa rentabilité par rapport à d'autres approches</p>	<p>> Cadre d'évaluation terminé en 1995-96 > Évaluation sera terminée en 1996-97</p>	<p>> Commission de la fonction publique du Canada (co-responsable) > Secrétaire du Conseil du Trésor (co-responsable)</p>	<p>Programme d'initiatives de mesures spéciales pour l'équité en matière d'emploi (PIMS)</p>
<p>Une évaluation du financement des travaux de recherches multidisciplinaires dans le domaine des sciences de l'environnement</p>	<p>> Évaluation en cours</p>	<p>> Conseil de recherches en sciences humaines (organisme responsable) > Environnement Canada > Conseil de recherches médicales > Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie</p>	<p>Programme Eco-recherche</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Initiative des services correctionnels communautaires pour les autochtones	<ul style="list-style-type: none"> >> Solliciteur général >> Canada (ministère responsable) >> Commission nationale des libérations conditionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> >> Cadre d'évaluation sera terminé en 1996-1997 >> Évaluation sera terminée en 1999-2000 	<p>L'initiative a été approuvée, sous réserve que le solliciteur général remette, d'ici cinq ans, un rapport d'évaluation sur la mise en oeuvre et l'efficacité de l'initiative</p>
<i>Loi sur la Gendarmerie royale du Canada</i>	<ul style="list-style-type: none"> >> Solliciteur général >> Canada (ministère responsable) >> Gendarmerie royale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> >> Examen terminé en juillet 1996 >> Formulation des recommandations en cours 	<p>L'examen était destiné à proposer des modifications aux sections VI et VII de la <i>Loi sur la Gendarmerie royale du Canada</i></p>
Modèle d'entreprise du gouvernement (MEG)	<ul style="list-style-type: none"> >> Secrétaire du Conseil du Trésor (ministère responsable) >> Tous les ministères et organismes fédéraux sont inclus dans le MEG (pourrait éventuellement comprendre les services fournis par les administrations provinciales et municipales) 	<ul style="list-style-type: none"> >> Élaboration en cours d'un modèle de prestation des services fédéraux dans tout le Canada >> Réalisation d'un prototype pour les ministères en décembre 1996 	<p>Le MEG est un outil analytique pour visualiser les services gouvernementaux et leurs caractéristiques, l'accent étant sur la façon dont ces services sont fournis, où et à qui. L'objet est de réunir des données sur la présence fédérale, et de fournir un outil analytique pour déterminer si le gouvernement peut être perçu comme une seule et même entreprise, où il serait utile de partager les services avec d'autres paliers de gouvernement, et comment organiser l'administration publique du 21^e siècle</p>
Plan national de lutte à la contrebande	<ul style="list-style-type: none"> >> Solliciteur général >> Canada (ministère responsable) >> Justice Canada >> Santé Canada >> Revenu Canada >> (Douanes) >> Gendarmerie royale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> >> Examen terminé en août 1996 	<p>Le Plan était examiné en fonction de l'évolution du problème de la contrebande</p>
Programme forestier des Premières nations	<ul style="list-style-type: none"> >> Ressources naturelles >> Canada (ministère responsable) >> Affaires indiennes et du Nord Canada 	<ul style="list-style-type: none"> >> Cadre d'évaluation prévu en décembre 1996 >> Évaluation devra être terminée en mars 1998 	<p>Le Programme vise à créer des emplois, à encourager les opérations forestières viables sur le plan financier et à améliorer les compétences des Premières nations en gestion forestière</p>
Programme de protection des sources et des témoins de la Gendarmerie royale du Canada	<ul style="list-style-type: none"> >> Solliciteur général >> Canada (ministère responsable) >> Gendarmerie royale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> >> Examen terminé en 1994 	<p>La <i>Loi sur le programme de protection des témoins</i> a été proclamée en juin 1996. Cette Loi est une composante importante de l'ensemble des efforts déployés par le gouvernement pour améliorer la protection et la sécurité de tous les Canadiens</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Exécution des lois fédérales	<ul style="list-style-type: none"> >> Gendarmerie royale du Canada (organisme responsable) >> Revenu Canada >> Patrimoine canadien >> Citoyenneté et Immigration Canada 	<ul style="list-style-type: none"> >> Étude en cours, et devra être terminée en novembre 1997 	<p>Une étude visant à redéfinir les services de plusieurs ministères fédéraux en matière d'exécution des lois</p>
Initiative de coordination des soins de santé (ICSS)	<ul style="list-style-type: none"> >> Anciens combattants >> Canada (ministère responsable) >> Défense nationale >> Santé Canada >> Service correctionnel du Canada >> Gendarmerie royale du Canada >> Agence canadienne de développement international >> Travaux publics et Services gouvernementaux >> Canada >> Citoyenneté et Immigration Canada >> Secrétariat du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> >> Projet lancé en 1993 >> Phase I : Étude achevée en 1994 >> Phase II : Étude des projets pilotes en cours 	<p>Une Initiative visant à favoriser la coopération interministérielle ainsi que la coordination innovatrice et économique des soins de santé</p>
Initiative pour le développement de l'enfant	<ul style="list-style-type: none"> >> Santé Canada (ministère responsable) >> Développement des ressources humaines >> Canada >> Patrimoine canadien >> Justice Canada >> Solliciteur général >> Canada >> Gendarmerie royale du Canada >> Secrétariat du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> >> 1992-1997 - Évaluation de mi-période : achevée en février 1994 - Évaluation finale : terminée en juillet 1996 	<p>L'Initiative avait pour but de corriger les problèmes qui touchaient les enfants</p>
Initiatives d'acquisition du savoir	<ul style="list-style-type: none"> >> Développement des ressources humaines >> Canada (ministère responsable) >> Industrie Canada >> Patrimoine canadien >> Secrétariat du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> >> 1995-1999 >> Cadre d'évaluation terminé en mars 1995 >> Une évaluation du processus doit être effectuée d'ici le printemps 1997 >> L'évaluation-bilan est prévue pour juin 1998 	<p>Programme élaboré en vue d'établir des objectifs rationnels afin d'assurer une amélioration continue du système d'apprentissage au Canada et l'amélioration et la mise à jour des méthodes de mesure et de diffusion de l'information sur la formation de travail</p>

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Dispositions de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général > Canada (co-gestionnaire) > Service correctionnel du Canada (co-gestionnaire) > Inspecteur Correctionnel > Commission nationale des libérations conditionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation quinquennale conjointe en cours. Finalisation prévue en novembre 1997 	L'examen prévu la cinquième année sera effectué par un comité parlementaire
Dispositions de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition portant sur la détention	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général > Canada (ministère responsable) > Service correctionnel du Canada > Commission nationale des libérations conditionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> > Evaluation conjointe terminée en octobre 1995 	L'examen prévu pour la troisième année sera effectué par un comité parlementaire
Etude longitudinale de repérage	<ul style="list-style-type: none"> > Union des employés de la Défense nationale (organisme responsable) > Alliance de la fonction publique du Canada > Défense nationale > Développement des ressources humaines Canada > Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > Etude commencée en 1995, et devra être terminée en 1999 	Une étude portant sur les répercussions sociales et économiques du réaménagement des effectifs à l'endroit des 3 000 participants au Programme de réduction du personnel civil
Examen de la détermination de la peine et du régime correctionnel	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général > Canada (co-responsable) > Justice Canada (co-responsable) > Service correctionnel du Canada > Commission nationale des libérations conditionnelles > Statistique Canada > (Centre canadien de la statistique juridique) > Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen, terminé en juin 1996, a mené à la proposition de diverses mesures législatives et administratives 	L'étude portait sur les moyens à prendre pour réduire la population carcérale à la lumière de la compression des ressources
Examen de la Loi sur l'accise	<ul style="list-style-type: none"> > Finances Canada > (co-responsable) > Revenu Canada (co-responsable) 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen en cours 	Un examen conjoint de la Loi sur l'accise et des textes législatifs connexes régissant la taxation, la distribution et le contrôle des produits du tabac et de l'alcool

Annexe C(1) Examens interministériels et examens liés à des enjeux horizontaux

ou sectoriels

Stratégie	Ministères	Nature/état d'avancement de l'examen	Remarques
Activités fédérales de cartographie	<ul style="list-style-type: none"> > Ressources naturelles Canada (ministère responsable) > Agriculture et Agroalimentaire Canada > Elections Canada > Pêches et Océans Canada > Patrimoine canadien > Affaires indiennes et du Nord Canada > Commission de la Capitale nationale > Défense nationale > Travaux publics et Services gouvernementaux Canada > Statistique Canada > Transports Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Etude indépendante terminée > Le comité directeur des sous-ministres a convenu de dresser un plan d'action > Etude terminée en juillet 1995 	<p>L'étude portait sur les différentes façons dont les ministères pourraient combiner ou partager les activités de cartographie afin d'accroître l'efficacité, de minimiser le double emploi et de réduire les coûts d'impression, d'entreposage et de distribution des cartes</p> <p>Un examen de la participation du Canada aux organisations internationales</p>
Adhésion à des organisations internationales	<ul style="list-style-type: none"> > Finances Canada (ministère responsable) > Affaires étrangères et commerce international Canada > Agence canadienne de développement international 	<ul style="list-style-type: none"> > Etude conjointe en cours 	Un examen de la participation du Canada aux organisations internationales
Analyse des coûts des services de police à contrat de la Gendarmérie royale du Canada (GRC)	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général Canada (ministère responsable) > Gendarmérie royale du Canada > Secrétaire du Conseil du Trésor 	<ul style="list-style-type: none"> > Etude terminée en janvier 1996 	<p>L'étude des ententes de services à contrat de la GRC est terminée et sera discutée avec les parties au contrat après avril 1997</p>
Credit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental	<ul style="list-style-type: none"> > Finances Canada (co-responsable) > Revenu Canada (co-responsable) 	<ul style="list-style-type: none"> > L'évaluation conjointe est en cours > Le budget fédéral de 1995 prévoit l'accélération de cette initiative 	<p>Une évaluation de la pertinence, de l'impact et de la rentabilité de l'aide fiscale fédérale à la recherche et au développement (R&D)</p> <p>Un examen conjoint sur les moyens de rationaliser et mettre à jour les directives ministérielles destinées à la GRC</p>
Directives ministérielles concernant la Gendarmérie royale du Canada	<ul style="list-style-type: none"> > Solliciteur général Canada (ministère responsable) > Gendarmérie royale du Canada 	<ul style="list-style-type: none"> > Examen conjoint en cours, devra être terminé en juillet 1997 	Un examen conjoint sur les moyens de rationaliser et mettre à jour les directives ministérielles destinées à la GRC

Annexe C. Principaux examens des activités fédérales

La liste qui suit ne comprend pas toutes les activités d'examen dans l'administration fédérale, mais seulement certains des examens jugés les plus intéressants. L'annexe renferme trois groupes d'informations sur les principaux examens qui sont prévus, en cours ou terminés :

- une liste des examens multiministériels et des examens à l'échelle du gouvernement qui débordent de la portée d'un programme ou d'un ministère en particulier;
- une ventilation par ministère des principaux examens. Dans la version sur Internet du rapport (site du Secréariat du Conseil du Trésor : <http://www.tbs-sct.gc.ca>), les lecteurs peuvent sélectionner le nom de la plupart des ministères pour connaître les faits saillants de nombreux examens qui ont été menés récemment;
- une sélection de quelques exemples d'autres types d'examens gouvernementaux. Cette liste est mise à l'essai pour évaluer si ce genre d'information est utile aux parlementaires et au public.

<i>Le Receveur général et les services de rémunération</i>	
La réduction des coûts et la promotion d'un milieu de travail informatisé	>> Une utilisation accrue du dépôt direct pour la commodité des bénéficiaires et pour faire épargner de l'argent au gouvernement >> L'amélioration de l'efficacité des méthodes de versement des paiements du Receveur général en portant de 1 à 6 le nombre d'unités de prestation de services et en uniformisant les services >> La rationalisation de la prestation des services de rémunération en portant de 12 à 6 le nombre d'unités de prestation de services et en centralisant certaines fonctions >> La mise en œuvre des nouvelles dispositions de la réforme des pensions de la Fonction publique annoncées dans le Budget de 1996
	>> L'élaboration et la mise en œuvre du Système central de gestion et de rapports financiers qui permet la comptabilité d'exercice et la prestation dans des meilleurs délais de renseignements pertinents
<i>Les services de télécommunications et d'informatique</i>	
L'accent sur la gestion à valeur ajoutée pour l'infrastructure, pour les services communs au gouvernement et pour les services de courrage à cet égard	>> La définition d'un modèle de gestion des services prévoyant un recours croissant au secteur privé lorsque les services offerts sont rentables, afin de réduire les coûts de l'infrastructure commune
	La structure de base de la partie du gouvernement de l'autoroute de l'information
L'accent sur la gestion à valeur ajoutée pour l'infrastructure, pour les services communs au gouvernement et pour les services de courrage à cet égard	>> La conception d'une architecture de réseau commune et d'une capacité de gestion de réseau pour le gouvernement >> L'élargissement des services d'interconnexion du courrier électronique >> La diffusion de répertoires électroniques conformes aux normes et l'échange des données contenues dans ces répertoires avec d'autres instances gouvernementales >> La mise en place du service mobile par satellite du gouvernement >> L'exploitation des installations d'Internet et un accès accru du public et des entreprises
	L'impression et l'édition
La privatisation des fonctions d'impression et de distribution du Groupe Communication Canada	
<i>Conseils et vérification</i>	
L'amélioration des activités et de la gestion du secteur public	>> Une bonne gestion du secteur public, particulièrement dans le contexte la réorganisation et de la rationalisation du secteur public >> La prestation, sur une base optionnelle, de services-conseils et de vérification aux gestionnaires du secteur public à des prix avantageux >> La poursuite de l'autosuffisance financière
	Les services de traduction
Des services optimaux de traduction, d'interprétation, de terminologie et autres services linguistiques	
>> La diffusion sur la plus grande échelle possible de Temium™, la banque de données terminologiques du gouvernement fédéral >> La mise en place d'un nouveau cadre financier	

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada dispose d'un budget de 2 058 438 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
Des services optimaux aux autres ministères qui assurent la satisfaction de la clientèle et qui préservent la justice et l'intégrité dans l'administration du gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> > La prestation de services rentables dans les six grands secteurs d'activité : Biens immobiliers, Service des approvisionnements, Receveur général et service de rémunération, Télécommunications et informatique, Impression et édition, Conseils et vérification et Services de traduction > Une diminution des coûts et une réduction de l'effectif de 3 500 ETP au cours des trois prochaines années > Un recours accru au secteur privé ainsi qu'aux options de diversification des modes de prestation des services > La privatisation du Groupe Communication Canada > Des examens fonctionnels en collaboration avec le Secrétaire du Conseil du Trésor afin de trouver les meilleures solutions possibles à l'échelle du gouvernement > Des programmes d'amélioration de la qualité ainsi que des programmes de renouvellement des ressources humaines afin d'assurer le maintien des compétences de base > Des ententes de collaboration avec d'autres instances gouvernementales pour le partage de locaux et de services
Des services immobiliers (SI)	
Des compétences spécialisées à la fois abordables et répondant bien aux besoins des clients	<ul style="list-style-type: none"> > Une économie, dici 1998-1999, de 160 millions de dollars au titre des locaux à bureaux > Une attention accrue aux besoins des clients grâce à des unités de service spécialisées qui partagent les mêmes locaux que ces derniers > Le regroupement des activités de gestion des immeubles fédéraux excédentaires > Le transfert aux ministères gardiens de la responsabilité financière des paiements versés en remplacement des impôts fonciers > L'évaluation de la possibilité de faire payer les ministères pour l'utilisation des locaux
Des liens redéfinis entre les SI et le secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> > Un recours plus grand aux ententes de partenariat ainsi qu'au secteur privé pour la prestation de services immobiliers
Le service des approvisionnements	
Des services d'affaires avec des entrepreneurs dans un esprit de professionnalisme, d'impartialité et d'ouverture d'esprit	<ul style="list-style-type: none"> > La mise en oeuvre, en collaboration avec les provinces, du Service national d'appels d'offres, un guichet unique pour les marchés publics accessible de façon électronique > L'accroissement en 1998-1999 de la délégation des pouvoirs d'achat de biens de 5 000 \$ à 25 000 \$, lorsque les ministères respectent les conditions établies > Un recours à l'Environnement automatisé de l'acheteur, un lien électronique avec les clients pour les commandes et les demandes de renseignements > L'essai d'un modèle d'achat à valeur ajoutée, un modèle d'achats axés sur les bénéfices, qui devrait permettre de mieux gérer les risques dans les projets liés à la technologie de l'information > L'établissement d'une base de données pour améliorer à la grandeur du gouvernement l'accès à l'information sur les produits écologiques > L'adoption d'une nouvelle politique sur le rendement des fournisseurs afin d'optimiser l'utilisation faite des ressources et l'exécution des travaux liés à l'application de la politique provisoire sur les indemnisations dans le cadre de marchés

Transports Canada a un budget de 1 740 956 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	sera démonté par :
Des systèmes de transport sûrs et sécuritaires	<ul style="list-style-type: none"> > Des règlements efficaces et harmonisés et des programmes de sensibilisation du public > L'établissement et l'application de règlements de surveillance du Système de navigation aérienne (SNA) après son transfert > La satisfaction de la clientèle à l'égard des niveaux de services normalisés dans le cadre des principales activités opérationnelles > La création de guichets unifiés dans les centres de Transports Canada > Une tarification harmonieuse entre les principes d'«utilisateur-payeur» et d'«équité», et représentative des coûts de la prestation des services
Des politiques et des lois destinées à instaurer un système de transport efficient et efficace	<ul style="list-style-type: none"> > La mise en application de la Loi maritime du Canada et de la Loi sur les transports au Canada > Des examens périodiques > Le rapport annuel sur la Loi sur les transports au Canada
Une exploitation efficace des ports et des aéroports fédéraux restants	<ul style="list-style-type: none"> > Une réduction des coûts d'exploitation des ports et des aéroports pour le gouvernement canadien grâce à l'application généralisée de mécanismes comme la formule de l'«utilisateur-payeur»
Des programmes de sensibilisation à l'environnement et de gérance environnementale	<ul style="list-style-type: none"> > L'approbation d'une stratégie améliorée et durable de transport > La restauration de lieux contaminés > Un accroissement de la sensibilisation aux enjeux environnementaux > L'établissement de stratégies et de programmes de protection de l'environnement
Des programmes efficaces de subventions	<ul style="list-style-type: none"> > Un examen des besoins et la détermination de montants appropriés
Une bonne gestion immobilière	<ul style="list-style-type: none"> > Un inventaire à jour des avoirs et des propriétés louées à bail > La protection de la valeur des biens et des propriétés de l'Etat loués à bail > Une tendance vers un recouvrement intégral de tous les coûts, lorsque possible
Des stratégies et des mécanismes pour le dessaisissement et la commercialisation d'unités opérationnelles comme les aéroports, les ports et les havres	<ul style="list-style-type: none"> > L'établissement d'un système national d'aéroports grâce à la création des Administrations aéroportuaires canadiennes et d'autres organismes régionaux à vocation commerciale > Le transfert des Services de navigation aérienne à NavCan > La commercialisation de la voie maritime du Saint-Laurent > L'élimination des subventions administrées par l'Office national des transports > La vente des wagons-trémie appartenant au gouvernement > L'établissement d'un système national des ports grâce à la création des administrations portuaires canadiennes et à la mise en oeuvre d'ententes administrées localement > La détermination d'occasions de commercialisation et de délégation de pouvoirs, y compris les services d'inspection des navires, de pilotage et de traversiers

Statistique Canada dispose d'un budget de 422 896 000 \$, dont 183 192 000 \$ pour les recensements de 1996	
pour fournir aux Canadiens :	
sera démonté par :	
Des statistiques économiques internationales et nationales sur l'emploi, les revenus et les dépenses des familles, la population, la santé, l'éducation et la justice	
Des statistiques aux fins de la conception, la surveillance, l'analyse et l'évaluation des politiques et des programmes à tous les paliers d'administration	Des rajustements aux politiques en matière budgétaire, monétaire et de change
	Une meilleure affectation des fonds requis pour appuyer les initiatives scientifiques et technologiques à la lumière des estimations de leurs effets économiques et sociaux
	Des lois et règlements rajustés qui constituent le vaste cadre juridique de l'économie
	Des modifications aux politiques et aux programmes de développement économique régional
	Des rajustements aux politiques et aux programmes de promotion de la compétitivité intérieure et internationale
	Des politiques et des programmes économiques et sociaux pour répondre aux besoins particuliers des groupes cibles de population dans la société
	De nouveaux programmes et de nouvelles politiques en matière d'immigration
	Un remaniement des politiques et des programmes en matière de soins de santé
	Des politiques et des programmes d'éducation et l'établissement d'un système national d'information sur l'éducation mettant l'accent sur la mesure des facteurs qui déterminent le résultat des divers programmes d'éducation
	Des indicateurs de l'efficacité et de l'efficience de l'appareil judiciaire et élaboration de la législation et des programmes visant à réduire la fréquence de la criminalité
Des données attestées pour les opérations	Des paiements de péréquation et autres transferts budgétaires fédéraux-provinciaux
des programmes fédéraux-provinciaux	Des négociations tarifaires et commerciales internationales, y compris des examens internationaux du commerce des services et de l'investissement direct étranger
Une base concrète pour le commerce et l'investissement internationaux	De nouveaux programmes et politiques agricoles, particulièrement dans le domaine du soutien du revenu agricole dans le cadre de l'ALENA
Un appui aux politiques et à la prise de décisions dans le secteur privé	Des contrats indexés selon l'inflation et rajustés
	De nouvelles stratégies et de nouvelles politiques en matière de tourisme
	De nouvelles politiques fondées sur des données concrètes touchant les petites entreprises
	Des études de marché
Un Statistique Canada efficient, utile et hautement qualifié	
Un organisme centralisé dynamique qui maintient une structure de programmes et d'organisation ayant les attributs qui en font un modèle pour les autres et qui assure le leadership pour l'appareil statistique du pays	Des normes et des pratiques scientifiques saines
	Des normes élevées de service par l'allègement du fardeau de réponse et la publication rapide de renseignements
	L'assurance de la pertinence du programme par la rétroaction des clients et les évaluations de qualité

Une stratégie pour les femmes purgeant une peine fédérale (FPPF)	<ul style="list-style-type: none">> La construction et la mise en service des établissements régionaux pour FPPF> Une stratégie à long terme de gestion de la population carcérale féminine, tenant compte du surpeuplement important des installations carcérales pour femmes ainsi que des besoins en matière de sécurité et de santé mentale de cette population
La gestion postsentencielle des délinquants violents présentant un risque élevé de récidive	<ul style="list-style-type: none">> La préparation de possibles dispositions législatives qui permettraient aux tribunaux d'imposer à des personnes désignées une période de surveillance postsentencielle pouvant atteindre 10 ans> Une réduction du nombre d'incidents violents> Le maintien d'un milieu correctionnel sûr, favorisant des programmes de readaptation efficaces
Un milieu correctionnel sain et sûr	<ul style="list-style-type: none">> Une plus grande participation du public, une meilleure compréhension et une meilleure acceptation de la Mission et des objectifs du Service correctionnel du Canada
La participation du public aux services correctionnels	<ul style="list-style-type: none">> Une indication claire des responsabilités et une amélioration des processus d'élaboration des politiques et de consultation> L'existence de cadres de responsabilisation, y compris une gamme d'indicateurs du rendement> Le respect des politiques et des procédures et l'assurance que le travail respecte la norme établie
Une structure d'élaboration de politiques révisée pour le SCC	

Soliciteur général Canada a un budget de 73 742 000 \$

<p>pour fournir aux Canadiens :</p>	<p>sera démonté par :</p>	<p>Une justice plus équitable pour les Autochtones</p>	<p>Un appui au programme gouvernemental sur la sécurité dans les foyers et dans les rues</p>
<p>La négociation d'ententes sur des services de police conformément à la politique fédérale d'autonomie gouvernementale</p> <p>Des méthodes en matière de police des Premières nations répondant aux besoins des collectivités des Premières nations et adaptées à leurs cultures (déterminées par des évaluations périodiques)</p> <p>La formation de membres d'organismes de direction, de chefs de police et d'agents de la police des Premières nations</p> <p>L'élaboration de modèles de traitement des délinquants dans le contexte d'approches de justice réparatrice autochtones</p>	<p>Des mesures et des stratégies efficaces concernant les délinquants présentant un risque élevé et un risque faible</p> <p>Des mesures renforcées d'application de la loi pour contrer les activités du crime organisé, des contrebandiers et autres criminels</p> <p>Des mesures pour réduire la probabilité que surviennent des actes terroristes et mieux y réagir au besoin</p> <p>Des mesures de justice pénale pour appuyer l'application de la loi et les poursuites au criminel</p> <p>Des partenariats dans la collectivité pour renforcer la sécurité publique et la prévention de la criminalité</p> <p>La reconnaissance des nouveaux problèmes en matière de sécurité publique auxquels le ministère du SGC doit opposer de nouvelles politiques ou dispositions législatives</p>		

Service correctionnel du Canada a un budget de 1 092 278 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	sera démontré par :
La bonne réintégration des délinquants comme d'honnêtes citoyens respectueux des lois	<ul style="list-style-type: none"> > Une prolongation de la période de surveillance réussie des délinquants sous responsabilité fédérale en semi-liberté et des délinquants libérés d'office > Une augmentation du nombre de délinquants fédéraux obtenant une semi-liberté et une liberté conditionnelle totale
Une diminution de l'utilisation relative de l'incarcération comme principale intervention correctionnelle	<ul style="list-style-type: none"> > L'élargissement en temps opportun des délinquants présentant un faible risque pour la société > Un recours moins systématique à l'incarcération en faveur de solutions de type communautaire > L'intégration de nos services aux services correctionnels provinciaux lorsqu'elle est économiquement avantageuse
De nouveaux arrangements pour la prestation de services correctionnels aux membres des collectivités autochtones	<ul style="list-style-type: none"> > Une responsabilité accrue des collectivités autochtones à l'égard des services correctionnels avec leur système judiciaire applicable aux Autochtones
Une gestion efficace de la population carcérale	<ul style="list-style-type: none"> > Une meilleure capacité de prévision de la population carcérale pour mieux prévoir les besoins en logement > Un système intégré de prévision de la population carcérale avec les administrations provinciales et territoriales

Une fonction publique professionnelle, représentative et productive, pour offrir les services et exécuter les programmes fédéraux	<ul style="list-style-type: none"> > Cadre renouvelé et rationalisé de gestion des ressources humaines pour la fonction publique > Bonnes relations de travail menant à la conclusion de conventions collectives > Politiques, outils, avis et conseils permettant aux ministères de gérer les ressources humaines avec efficacité et efficience > Mise en œuvre, dans toute l'administration fédérale, des décisions découlant de l'examen des programmes, y compris des besoins touchant la gestion des ressources humaines, à l'appui la diversification des modes de prestation des services > Administration et gestion efficaces des programmes et des services touchant les ressources humaines > Leadership quant à la gestion et au perfectionnement professionnel des spécialistes (p. ex. sciences et technologie, technologies de l'information, gestion financière, examen)
Une fonction moderne de contrôleur de la gestion des ressources fédérales	<ul style="list-style-type: none"> > Régime de responsabilisation et de rapports sur le rendement axé sur les résultats > Application générale de la méthode de comptabilité d'exercice > Intégration des principes de la qualité du service dans les opérations ministérielles > Politiques et autres outils permettant aux ministères d'offrir leurs services de manière plus efficace et efficiente
Un leadership quant au recours aux technologies de l'information (TI) pour réaliser le programme de renouveau du gouvernement	<ul style="list-style-type: none"> > Recours accru aux technologies pour exécuter les programmes > Investissements stratégiques dans les TI > Coopération efficace entre les ministères pour les dossiers de TI > Rapports produits entre le gouvernement et les fournisseurs de TI > Amélioration des infrastructures matérielles > Création d'emplois et acquisition de compétences
Appui au président du CT dans son rôle de ministre responsable du programme des Travaux d'infrastructure	

Des services aux Premières nations, aux Inuit et au Yukon	
Des services de santé efficaces pour Premières nations et les Inuit, dans les limites de l'enveloppe de la santé des Indiens	<ul style="list-style-type: none"> > Une amélioration de l'état de santé amélioré dans les collectivités des Premières nations et des Inuit > Le transfert des ressources actuelles de la santé aux Premières nations et aux Inuit, dans des délais qui seront fixés en consultation avec eux > Un traitement des inégalités et des dangers de maladie en conformité avec les priorités des Premières nations > La mise en œuvre efficace d'un mandat clair en ce qui concerne le Programme des services de santé non assurés
Une stratégie d'amélioration de la santé de la population	
Une approche mieux intégrée et équilibrée répondant aux préoccupations des Canadiens	<ul style="list-style-type: none"> > Une action menée de concert avec les provinces et d'autres intervenants pour promouvoir la santé et prévenir les maladies, avec un accent sur le bon développement des enfants
La gestion et l'établissement des priorités	
Une meilleure information pour éclairer les décisions en matière de santé	<ul style="list-style-type: none"> > De meilleures données concernant l'effet de la contamination environnementale sur la santé humaine > Des réseaux publics d'information sur la santé qui contiennent des données sur les déterminants de la santé > Une meilleure capacité d'information sur la santé des Autochtones > La création d'un Fonds de recherches sur la santé des Autochtones > La mise au point d'un Programme canadien de recherches sur la santé > Des projets pilotes pour les applications de l'autoroute de l'information > Le financement de centres d'excellence pour la santé des femmes
Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada a un budget de 1 432 346 000 \$ (y compris 694 000 000 \$ au titre des contributions de l'employeur aux régimes d'assurance de la fonction publique; 200 000 000 \$ pour les programmes spéciaux de retraite; et 450 000 000 \$ pour les éventualités du gouvernement et les programmes financés par l'administration centrale)	
pour fournir aux Canadiens :	sera démontré par :
Une planification et une gestion efficaces des dépenses, dans toute l'administration fédérale	<ul style="list-style-type: none"> > Répartition des ressources selon les priorités du gouvernement (Système de gestion des dépenses) > Processus de planification et consultations budgétaires correspondant aux priorités générales du gouvernement en matière de dépenses > Communication au Parlement, de manière plus efficace, de meilleurs renseignements sur la gestion des dépenses (amélioration des rapports au Parlement) > Intensification du processus des plans d'activités > Compréhension accrue des priorités, des contraintes et des dossiers ministériels et interministériels (analyse et conseils en matière de programmes) Élimination des obstacles au fonctionnement efficace de l'appareil de l'État et au développement de mécanismes plus efficaces d'exécution (diversification des modes de prestation des services) > Satisfaction du président et des ministres du Conseil du Trésor à l'endroit des recommandations et des avis fournis > Bonne communication des priorités du gouvernement aux ministères et organismes dans un cadre de saine gestion > Mise en œuvre des décisions découlant de l'Examen des programmes (économies de 11 milliards de dollars d'ici 1998-1999)

Appels :		Des services frontaliers des douanes à la fois sûrs et ouverts	
<ul style="list-style-type: none">> Des recours offerts aux clients sous la forme d'un examen indépendant des avis d'opposition et des appels, dans de meilleurs délais> Une analyse des raisons des oppositions pour assurer le recours à des pratiques et à des techniques optimales partout au Ministère			
		Des services d'application de la politique commerciale	
<ul style="list-style-type: none">> La protection des Canadiens au moyen de la réaffectation des ressources de vérification et d'exécution dans les secteurs où les risques et le rendement sont les plus élevés> La facilitation de l'entrée légitime au Canada des personnes, des marchandises et des moyens de transport> La perception de recettes publiques, en veillant à ce que les droits, taxes et autres prélèvements à la frontière soient calculés correctement et perçus avec efficacité> L'exécution efficiente et rationnelle de programmes gouvernementaux à la frontière en collaboration avec des clients, des détenteurs d'enjeux, des ministères d'autres gouvernements et d'autres administrations douanières			
		Des services d'application de la politique commerciale	
		canadiennes et un soutien aux politiques économiques	
		La compétitivité des entreprises	
<ul style="list-style-type: none">> L'application des lois du Canada et des accords dont il est signataire en matière de commerce international> La vigilance pour que les entreprises canadiennes jouissent des avantages prévus par ces accords et par les instruments de politique commerciale des autres gouvernements> La vigilance pour protéger les entreprises canadiennes contre les pratiques commerciales déloyales> Des mesures d'exonération de droits appliquées avec efficacité et efficacité> Une restructuration des procédés douaniers pour le secteur commercial, grâce au passage d'une approche transactionnelle sur documents papier à une vérification périodique dans le cas des grands importateurs			

Santé Canada a un budget de 1 576 849 000 \$

pour fournir aux Canadiens :		sera démontré par :	
Le renouvellement et le soutien du système de santé			
L'accès aux services de santé conformément aux principes de la Loi canadienne sur la santé : Universalité; Transférabilité; Accessibilité; Administration publique; et intégrité		<ul style="list-style-type: none">> L'interprétation, l'application et la modification de la Loi canadienne sur la santé> Un système de santé équilibré et fondé sur des réalités> Le contrôle des facteurs de coûts	
La gestion des risques pour la santé, du contrôle des produits et de la lutte contre la maladie			
La gestion des risques pour la santé		<ul style="list-style-type: none">> Une meilleure gestion du système canadien du sang> Un système amélioré de vérification de l'innocuité des aliments> La prévention, réaction aux menaces à la santé causées par les aliments, les drogues, le matériel médical, les dangers environnementaux et les produits de consommation> La mise en place d'initiatives de recouvrement des coûts et d'amélioration des services> Des méthodes rentables et fondées sur les risques dans les activités de réglementation, de mise en œuvre et de surveillance	

Revenu Canada a un budget de 2 204 222 000 \$

pour fournir aux Canadiens : sera démonté par :

Une administration efficace des recettes

L'administration fiscale pour le compte du gouvernement fédéral, des certaines provinces et des territoires en établissant et percevant des impôts, taxes, droits et autres prélèvements et paiements; et la distribution des diverses prestations d'ordre social ou économique dans le cadre des programmes de Revenu Canada

Une aide aux clients et l'établissement des cotisations :

- > Des moyens de rechange pour informer et répondre aux demandes de renseignements, notamment :
 - une simplification des publications et autres modifications de programmes pour que les clients aient moins besoin de communiquer avec Revenu Canada
 - de meilleurs systèmes de réponse vocale automatisée pour demandes de renseignements et autres fonctions de libre-service
 - des services offerts par d'autres moyens, dont Internet
- > La possibilité pour les sociétés de choisir la transmission électronique de déclarations et l'adoption progressive des transactions électroniques (particuliers et commerces) pour ainsi accélérer et uniformiser la prestation des services
- > La restructuration des principaux processus administratifs, notamment la mise en place du numéro d'entreprise unique, pour rationaliser et simplifier l'inscription des principales entreprises clientes de Revenu Canada
- > Un programme de consultation de la clientèle plus proactif pour trouver des moyens de réduire le fardeau de l'observation

Vérification et exécution :

- > Une stratégie d'observation complète afin de maximiser l'effet des activités ministérielles sur les niveaux d'observation
- > Une nouvelle méthode de vérification des grandes entreprises afin de réduire le fardeau qui leur incombe et d'optimiser l'utilisation faite des ressources
- > L'accroissement de l'observation des petites et des moyennes entreprises, grâce à des processus améliorés d'évaluation des risques et à une approche sectorielle pour ce qui est de l'observation
- > L'administration, d'ici la fin de l'exercice financier 1996-1997, des examens scientifiques et financiers des redressements demandés par les contribuables
- > La découverte plus rapide des arrangements abusifs constituant une évasion ou un abri fiscal et la vérification de tous les cas d'abus possibles
- > Le renforcement de la stratégie d'observation concernant l'impôt international afin de mieux traduire les structures d'échange, ne pas accabler les entreprises canadiennes d'une double imposition et de faciliter le commerce
- > Le renforcement des stratégies actuelles de lutte contre l'économie clandestine au moyen de stratégies propres à chaque secteur

Recouvrement des recettes :

- > La restructuration du programme de recouvrement des recettes pour trouver de nouvelles possibilités de l'améliorer, notamment en adoptant les pratiques exemplaires de bureaux locaux, du secteur privé et d'autres administrations fiscales
- > L'harmonisation des dispositions de recouvrement contenues dans les lois régissant l'impôt sur le revenu, l'accise, la taxe d'accise et les douanes pour inciter les employeurs à se conformer aux exigences en matière de retenues, de versements et de rapports
- > Un système de recouvrement intégré des recettes pour que les clients et leurs représentants puissent traiter avec un seul fonctionnaire de Revenu Canada pour toutes les activités de recouvrement des différents genres de recettes
- > La réduction de la valeur des comptes débiteurs à 4 % des recettes brutes d'ici mars 1997

<p>>> Des programmes ciblés de cartographie géologique visant à améliorer les activités d'exploration La mise au point et le transfert de technologies dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none">- réduction des émissions de gaz à effet de serre- contrôle des émissions de combustibles fossiles et de biomasse- acquisition et utilisation de données de téledétection- prévention et contrôle du drainage minier acide pendant les activités minières, le déclassement et à long terme- l'amélioration des pratiques forestières à l'appui de la gestion durable des forêts- réduction et contrôle des insectes défoliants dans les forêts	
<p>>> L'amélioration de la base de données géologiques, pour les industries des ressources et pour les intervenants en matière d'environnement, par l'intermédiaire du Programme national de la cartographie géoscientifique Un accès en direct à de l'information sur la masse continentale canadienne grâce au Service d'information de l'Atlas national Des bases de données géographiques référencées d'accès facile pour les utilisateurs de partout au Canada, par l'intermédiaire de l'infrastructure nationale de données spatiales (GéoeXpress)</p> <p>>> De l'information et des statistiques d'intérêt national colligées et diffusées en collaboration avec des ministères fédéraux, les provinces, les territoires et des associations de l'industrie par l'intermédiaire de bases de données nationales sur la foresterie, l'utilisation de l'énergie ainsi que les ressources minérales et leur mise en valeur</p> <p>>> Une meilleure compréhension et une réduction de l'impact des catastrophes naturelles au Canada, grâce à la documentation des risques géologiques comme les séismes, les glissements de terrain et les éruptions volcaniques</p> <p>>> Un composant en temps réel du Système canadien de contrôle actif dans le contexte du Système de positionnement global pour appuyer la navigation et la sécurité aériennes ainsi que les missions de recherche et de sauvetage</p>	<p>Infrastructure de connaissances :</p> <p>connaissances au sujet des terres et des ressources du Canada - une vaste base de données techniques, scientifiques et économiques que le public peut consulter pour prendre des décisions éclairées</p>
<p>>> Une orientation-client plus prononcée et une responsabilisation plus efficace grâce à l'adoption du Cadre de gestion de la S-T</p> <p>>> L'intégration des principes et des concepts de gestion de la qualité à la culture de RNCan</p> <p>>> De nouvelles stratégies d'emploi pour atteindre les objectifs de réduction de l'effectif et répondre aux besoins de rajeunissement et de revitalisation</p> <p>>> La rationalisation des Services intégrés, entre autres réingénierie du processus de classification d'ici la fin de 1997-1998; système intégré de paiement et d'acquisition prêt d'ici 1997-1998; la mise en place d'un milieu de bureau commun comprenant les outils connexes</p> <p>>> Une meilleure communication de l'information sur le rendement grâce à l'établissement d'objectifs de rendement, à l'évaluation des résultats, à l'établissement de cadres d'évaluation et de responsabilité et à la réalisation d'études d'impact</p>	<p>Gestion ministérielle :</p> <p>Une bonne gestion des ressources qui lui sont confiées</p>

Les politiques et services internes	
>	Un ministère bien appuyé par des politiques, des communications et d'autres services ministériels comme les finances et les ressources humaines, offrant des services de qualité, une infrastructure appropriée et la compétence fonctionnelle
L'infrastructure et les services pour donner au personnel l'information, la technologie et le soutien requis pour réaliser la vision et la mission du ministère des Pêches et des Océans, au Canada et à l'étranger, au moment opportun et au coût optimal	

Ressources naturelles Canada dispose d'un budget de 522 970 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	sera démontré par :
Politiques et règlements : Des politiques et des règlements sensés dans les domaines de responsabilité fédérale pour accroître la contribution des industries des ressources naturelles à l'économie du Canada tout en protégeant l'environnement ainsi que la santé et la sécurité des Canadiens	> Une stratégie de développement durable qui sera déposée à la Chambre des communes d'ici décembre 1997 > Une politique fédérale des métaux à élaborer d'ici 1997 > Un cadre stratégique fédéral pour la gestion des déchets radioactifs > Une nouvelle loi sur la sûreté et la réglementation nucléaire pour moderniser le régime de réglementation du secteur nucléaire > Une participation accrue au programme Défi-climat (mesures volontaires et registre) pour limiter les émissions de gaz à effet de serre > Une coordination d'efforts interministériels pour améliorer le régime fédéral de réglementation en matière d'environnement dans le secteur des métaux et des métaux > Une élaboration et une mise en oeuvre d'un nouveau programme quinquennal de foresterie à l'intention des Premières nations > Des recommandations au ministère des Affaires indiennes et du Nord Canada au sujet de la mise en valeur des ressources du Nord, notamment en ce qui concerne les revendications territoriales > Des recommandations à Environnement Canada sur l'intégration de facteurs économiques, environnementaux et sociaux qui sont importants pour les secteurs des ressources naturelles
Scène internationale : La promotion des intérêts du Canada dans le domaine des ressources naturelles et des engagements internationaux	> Un meilleur accès au marché mondial pour les produits, les technologies et les services canadiens > Une contribution à l'établissement des modalités et à la mise en application de la Convention-cadre sur les changements climatiques et de la Convention sur la biodiversité > Une contribution à l'élaboration d'une convention mondiale sur les forêts > Une meilleure compréhension de la part des investisseurs étrangers de l'évolution des cadres réglementaires et économiques applicables aux investissements dans le secteur minier canadien > Une représentation de la position du Canada au sujet de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, une clé d'accès aux ressources extracôtières > De nouvelles forêts comme les modèles à l'étranger
Sciences et technologie : La recherche scientifique et le transfert de technologies nouvelles pour contribuer à l'utilisation responsable et efficace de nos ressources, réduire les coûts et protéger l'environnement	> Une compréhension élargie des changements climatiques, l'élaboration de mesures d'atténuation et l'évaluation des impacts de changements possibles du climat > La coordination de la S-T fédérale dans le domaine de l'énergie, par l'intermédiaire du Programme de recherche et de développement énergétiques, un programme interministériel, et coordination de la S-T sur le développement durable avec Agriculture et Agro-alimentaire Canada, Pêches et Océans Canada et Environnement Canada pour que les programmes de recherche soient mieux orchestrés, plus efficaces et plus rentables

Les sciences halieutiques et océaniques	
Un fondement scientifique fiable pour la conservation des ressources halieutiques En ce qui a trait à l'aquaculture, le transfert de connaissances et de technologies émanant de projets de recherche pour rendre possible l'élevage de nouvelles espèces et des progrès dans la prévention de la propagation des maladies du poisson	La constitution d'une base scientifique fiable pour la conservation des ressources halieutiques
	L'amélioration de l'information scientifique et de l'accès à l'information sur les profondeurs d'eau, les marées, les courants, les niveaux d'eau et les relations géographiques entre les eaux canadiennes, les eaux limitrophes et le compartiment continental canadien afin d'améliorer la sécurité et l'efficacité du transport et de répondre aux autres besoins des clients
La gestion de l'habitat et sciences de l'environnement	
Concrétisation de la protection et la conservation du milieu marin et de l'habitat du poisson par l'application d'une approche intégrée	Des écosystèmes aquatiques sains et productifs grâce à l'amélioration des connaissances scientifiques et à l'efficacité de la gestion
	La gestion des pêches
La protection et la conservation des ressources halieutiques du Canada et, en association avec les intervenants, l'assurance de leur utilisation durable	L'amélioration de la conservation et de la durabilité biologique des stocks de poisson à l'intérieur de la zone canadienne de 200 milles et dans les eaux adjacentes grâce à une approche intégrée de gestion de la ressource Une industrie qui se distingue par un nombre réduit de bateaux et de participants professionnels qui partageront la responsabilité et l'imputabilité à l'égard de la cogestion de la ressource Un régime intégré de surveillance et d'application qui favorise la conservation et la durabilité de la ressource en assurant le respect des règlements adoptés en vertu de la Loi sur les pêches
	L'inspection des produits de la pêche
Une certitude raisonnable que le poisson et les produits de la pêche destinés aux marchés intérieurs et internationaux respectent les normes canadiennes ou étrangères de classement, de manipulation, d'identification, de transformation, de qualité et d'innocuité	
Ports	
L'exploitation et l'entretien des ports essentiels à l'industrie de la pêche. Le dessaisissement des ports de plaisance	Un réseau essentiel de ports de pêche sûrs, accessibles et exploitables géré localement
	12

Pêches et Océans Canada dispose d'un budget de 1 323 469 000 \$

pour fournir aux Canadiens :

sera démontré par :

Des systèmes de navigation maritime

<p>Un fonctionnement efficace des aides à la navigation permettant aux navigateurs de déterminer leur position par rapport à la terre ferme et aux dangers cachés afin de réduire les risques de la navigation et la durée des trajets, à l'appui d'un réseau de transport maritime national sécuritaire et non préjudiciable à l'environnement</p>	<p>> Une diminution des risques de blessures, de décès, de menace pour l'environnement, de perte de biens ou de perte économique que pourraient entraîner des obstacles à la navigation</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Des services de communication et de trafic maritimes

<p>Des services de communication et de trafic maritimes aux navigateurs et au grand public pour protéger des vies humaines en mer en application des ententes internationales, la protection de l'environnement par la gestion du trafic, l'efficacité du mouvement des navires et la prestation d'information à des groupes commerciaux et nationaux</p>	<p>> L'accès à un réseau complet, efficient, rapide et souple de services de communication et de trafic maritimes permettant de limiter les risques et la fréquence des accidents maritimes, de pollution marine et de pertes de vies humaines en mer, ainsi qu'une amélioration du rendement économique et opérationnel au profit de l'industrie maritime et des programmes gouvernementaux</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Des opérations de déglacage

<p>De meilleures activités économiques en facilitant le mouvement sûr et efficace des navires traversant les eaux envahies par les glaces de l'Arctique et du Sud englobant les Grands Lacs et la côte est du Canada. Une réduction des risques d'inondation dans les zones exposées ou menacées par suite de l'accumulation de glace. Le réapprovisionnement annuel des installations militaires et des localités du Nord</p>	<p>> Une diminution des risques de blessures, de décès, de menace pour l'environnement, de perte de biens ou de perte économique attribuables aux glaces pour les bateaux naviguant dans les eaux canadiennes</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Le sauvetage, la sécurité et l'intervention environnementale

<p>Des services de sauvetage en mer et de protection du milieu marin</p>	<p>> Niveau acceptable de risque de blessure, de décès, de menace pour l'environnement et de perte de biens grâce à une intervention rapide, efficace et efficiente en cas d'incident maritime justifiant une opération de recherche-sauvetage; une intervention rapide, efficace et efficiente en cas de déversement en mer de pétrole ou de substances chimiques; et sécurité de la navigation de plaisance grâce à des activités de promotion de la sécurité et de la réglementation en vigueur</p>
--------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

La gestion de la flotte

<p>Un soutien maritime et aérien efficace aux différents secteurs de programme du MPO, soit les Systèmes de navigation maritime, les Services de communication et de trafic maritimes, les Opérations de déglacage, le secteur Sauvetage, sécurité et services environnementaux, la Gestion des pêches, le secteur Pêches et sciences de la mer, et l'hydrographie</p>	<p>> Un accès à des plates-formes maritimes et aériennes appropriées, rentables et efficaces pour la conduite d'activités opérationnelles en mer</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Patrimoine canadien a un budget de 918 040 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
sera démonté par :	
Une fierté accrue à l'égard du Canada	> Une connaissance accrue des Canadiens et des Canadiennes des grands événements qui ont façonné le Canada
	> De plus grandes possibilités d'en apprendre davantage sur le Canada et sur sa population
	> Une plus grande capacité des industries culturelles de créer, de produire, de distribuer et de commercialiser des produits canadiens
	> De plus grandes possibilités pour les Canadiens et les Canadiennes d'apprécier la dualité linguistique
	> La promotion de l'excellence et la célébration des réalisations en sport
	> De nouvelles sources d'investissement afin d'assurer un soutien plus efficace à l'excellence athlétique au Canada
Le développement économique et la prospérité du Canada	> De plus grandes possibilités pour les jeunes Canadiens d'acquérir de l'expérience de travail et de mieux connaître leur pays
	> La promotion d'un climat de concurrence durable pour les industries de la radiodiffusion et des télécommunications qui tient compte des questions liées à la convergence
	> Des possibilités de profiter des expériences que nous offrent les aires du patrimoine du Canada
	> Une plus grande capacité de gérer et de protéger les ressources patrimoniales existantes et d'en créer de nouvelles par des modes de fonctionnement novateurs
La protection du patrimoine canadien	> De nouveaux parcs nationaux, lieux historiques nationaux et autres aires protégées
	> La protection et la présentation du patrimoine naturel et culturel revêtant une importance nationale
	> L'innovation et la coopération dans la préservation, la promotion et la gestion des collections nationales
Un accès aux moyens d'expression canadiens et à nos espaces communs	> La promotion d'un contenu canadien de qualité et un accès aux moyens d'expression et aux espaces canadiens dans le système de radiodiffusion et sur l'Internet
	> De nouvelles dispositions législatives sur le droit d'auteur
	> Une stabilité financière à long terme et une plus grande autonomie pour les organismes à vocation artistique
	> L'établissement de nouveaux publics et de nouvelles perspectives pour les organismes à vocation artistique et culturelle du Canada
	> De nouveaux publics, marchés et approches pour la distribution et la diffusion de collections du patrimoine
Une participation et une contribution à la vie de la société canadienne	> L'intégration de l'action communautaire, de la compréhension du public et de l'adaptation des institutions fondée sur l'identité, la participation civique et la justice sociale
	> Une plus grande capacité des communautés de langue officielle de contribuer pleinement à la société canadienne
	> Une plus grande participation au sport et aux activités connexes comme un élément clé du développement social et de l'édification du pays
	> Un plus grand accent sur le rôle du système de radiodiffusion pour renforcer les objectifs et les besoins sociaux des Canadiens et des Canadiennes
Un gouvernement plus réceptif	> Une meilleure exécution des services
	> Une gestion stratégique de l'information et des ressources

sera démonté par :

<p>Une société plus sûre grâce à une plus grande efficacité des projets de prévention du crime</p>	<ul style="list-style-type: none"> > L'accès des communautés à des outils efficaces de prévention de la criminalité > La prestation de conseils stratégiques à tous les ordres de gouvernement concernant les moyens de prévenir la criminalité et d'enrayer les causes premières du crime
<p>La promotion de pratiques et de procédures novatrices</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Une révision des mesures de détermination de la peine pour les délinquants présentant un risque de sécurité élevé > L'adoption d'une stratégie de contentieux qui met l'accent sur le règlement avant procès des cas ordinaires de façon à économiser des deniers publics au chapitre du temps de cour et à accroître la capacité de répondre aux poursuites intentées pour les crimes les plus graves > La promotion de la rationalisation de la prestation des services aux jeunes contrevenants en faisant en sorte que les accords fédéraux-provinciaux-territoriaux encouragent le recours aux mesures de rechange au système judiciaire et à l'incarcération dans le cas des infractions peu graves > La promotion de la prévention de la criminalité et des mesures novatrices non privatives de liberté pour les délinquants présentant un faible risque de sécurité pour le public et pour les infractions mineures
<p>L'engagement à fournir à des coûts abordables des services juridiques de haute qualité aux ministères et aux organismes clients pour les aider à réaliser leurs objectifs de politiques et de programmes</p>	
<p>Des services juridiques répondant aux attentes des ministères et des organismes clients</p>	<ul style="list-style-type: none"> > La rationalisation du coût des services juridiques pour les ministères et les organismes par la mise en œuvre de l'initiative des services axés sur le client > La satisfaction du client > L'attente des objectifs relatifs aux normes de service

Office national de l'énergie a un budget de 30 117 000 \$

<p>pour fournir aux Canadiens :</p>	<p>sera démonté par :</p>
<p>L'assurance que l'Office dirigera son entreprise de la manière la plus efficace et la plus économique possible sans perdre de vue l'activité de réglementation</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Des décisions justes, impartiales et respectées > Des directives, règlements et procédures adaptés en fonction de l'évolution des marchés et des besoins de la société > Une coopération horizontale, une intégration verticale, l'harmonisation et des partenariats avec l'industrie et les gouvernements > La réputation de l'ONE comme un modèle pour les autres organismes de réglementation, au Canada et à l'étranger > Des conseils donnés au/à la ministre en charge du ministère des Ressources naturelles Canada sur les enjeux énergétiques et des rapports présentés sur ces questions lorsque le savoir-faire acquis le permet > La gestion stratégique des opérations de l'ONE
<p>Une réglementation efficace en matière de conception, de construction et d'exploitation des gazoducs, oléoducs et produits internationaux et interprovinciaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Le maintien de l'intégrité physique des pipelines > Le maintien de l'efficacité de l'infrastructure de transport des produits énergétiques
<p>Des droits justes et raisonnables pour les pipelines et les services pipeliniers</p>	<ul style="list-style-type: none"> > La prestation équitable de services de transport aux expéditeurs et à des prix raisonnables
<p>L'assurance que la quantité de pétrole ou de gaz à exporter est excédentaire aux besoins des Canadiens</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un approvisionnement en pétrole et en gaz suffisant pour répondre aux besoins prévisibles des Canadiens
<p>Un régime de réglementation convenable pour les terres pionnières</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Des pratiques sûres et respectueuses de l'environnement pour l'exploration, le développement et la production dans les terres pionnières

L'investissement dans l'avenir	<ul style="list-style-type: none"> >> Une réforme législative des institutions financières fédérales >> La présentation d'un projet de loi visant la mise en œuvre d'un nouveau Tarif des douanes simplifié
--------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ministère de la Justice Canada a un budget de 451 633 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
sera démontré par :	
Un engagement à faire en sorte que le droit canadien et les institutions canadiennes s'adaptent aux changements et donnent lieu à une plus grande équité et égalité pour tous les Canadiens	
<p>Une plus grande sécurité financière aux enfants de parents divorcés en rendant les conséquences économiques du divorce plus équitables et plus prévisibles pour les parents et leurs enfants</p>	<ul style="list-style-type: none"> >> Une modification de la Loi sur le divorce de façon à y intégrer les lignes directrices et les normes nationales concernant les pensions alimentaires pour enfants >> Un renforcement des procédures fédérales d'exécution afin d'aider les provinces et les territoires à assurer le respect des obligations alimentaires >> Le financement d'une campagne de sensibilisation publique concernant les ordonnances alimentaires
<p>La promotion de la réceptivité du système judiciaire aux besoins et aux aspirations des peuples autochtones</p>	<ul style="list-style-type: none"> >> La négociation d'accords avec les communautés autochtones, les provinces et les territoires pour élaborer et mettre en œuvre de nouvelles façons de rendre la justice dans 25 à 30 communautés autochtones et dans 10 à 12 localités hors réserve >> L'établissement d'un réseau d'apprentissage sur la justice pour les autochtones
<p>Le renforcement de la politique de transparence gouvernementale et l'amélioration de la protection des renseignements personnels</p>	<ul style="list-style-type: none"> >> Une révision de la loi sur l'accès à l'information et de la loi sur la protection des renseignements personnels >> La mise en œuvre des stratégies et des approches de règlement extrajudiciaire des conflits dans le travail effectué dans le Ministère ainsi que dans les services que nous rendons aux autres ministères, afin d'améliorer l'accès à la justice et la bonne gestion des conflits et d'accroître le nombre des causes résolues avec les techniques de règlement extrajudiciaire des conflits >> Une révision des options, de concert avec l'industrie Canada, dans le but d'étendre au secteur privé l'application de la loi sur la protection des renseignements personnels >> Un accroissement de la capacité d'extraction des lois et règlements du Canada sur le site Web du ministère de la Justice Canada >> Un plus grand recours à la technologie de l'internet pour la distribution des documents de consultation >> Une campagne de sensibilisation pour informer le public de la législation en vigueur sur la propagande haineuse et la pornographie sur Internet
Un engagement à travailler en partenariat pour trouver des réponses efficaces à divers problèmes, notamment la criminalité et la violence ainsi qu'à renforcer le système de justice et à le rendre plus rentable	
<p>La réduction de la fréquence des crimes violents par la mise en œuvre des mesures de contrôle des armes à feu</p>	<ul style="list-style-type: none"> >> Dépôt au Parlement des règlements pris en application de la Loi sur les armes à feu >> Mise en place du Système canadien d'enregistrement des armes à feu
<p>La réduction du coût global de l'administration de la justice pénale au Canada</p>	<ul style="list-style-type: none"> >> Une réforme de la procédure pénale >> Un examen de la justice applicable aux jeunes pour explorer les moyens de réduire le coût du placement sous garde des jeunes contrevenants non violents >> Des réformes visant à contenir la croissance du coût des services correctionnels

<p>> Une législation permettant de poursuivre au Canada les ressortissants canadiens et les résidents permanents du Canada qui se livrent à l'étranger à des activités liées à la prostitution impliquant des enfants</p> <p>> Une proposition soumise à l'Organisation internationale du travail visant l'élaboration d'un nouvel accord sur le travail des enfants</p> <p>> Des mesures nationales visant l'utilisation de l'étiquette <i>Rugmark</i> et d'autres étiquettes pour dénoncer les pratiques d'exploitation des travailleurs</p> <p>> Le renforcement de la Convention relative aux droits de l'enfant pour combattre l'exploitation sexuelle</p> <p>> Le programme d'aide au rétablissement de la démocratie et à la reconstruction de l'économie</p> <p>> Un soutien aux tribunaux des Nations Unies sur les crimes de guerre dans l'ex-Yougoslavie et au Rwanda</p> <p>> Des sanctions et autres pressions exercées sur le régime militaire</p> <p>> Une aide économique, la présidence du Groupe de travail sur les réfugiés, une participation active à d'autres activités multilatérales</p> <p>> Le parachèvement du partenariat Équipe Canada entre le gouvernement fédéral, les provinces et le monde des affaires, des consultations régulières sur la politique étrangère et la politique commerciale</p> <p>> La tenue de rencontres au sommet au Canada (APEC, OEA)</p> <p>> Des échanges culturels et éducationnels, la promotion internationale des industries de la culture et de l'éducation</p>	<p><i>Un monde plus équitable</i></p> <p>> La poursuite des criminels de guerre</p> <p>> La reconstruction de l'ex-Yougoslavie</p> <p>> Le rétablissement de la démocratie et des droits de la personne au Nigéria</p> <p>> L'appui du processus de paix au Moyen-Orient</p> <p><i>Une voix internationale distincte</i></p> <p>> Un leadership au sein des institutions internationales</p> <p>> La célébration de l'unité culturelle du Canada</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Ministère des Finances Canada a un budget de 71 370 894 000 \$</p> <p>pour fournir aux Canadiens :</p> <p>sera démonté par :</p> <p>> La préparation du Budget de 1997, dans lequel on maintient le cap sur les objectifs fixés à l'égard des dépenses et du déficit, y compris la réduction du déficit pour 1998-1999</p> <p>> La mise en application des mesures annoncées aux fins de la réforme de la taxe de vente</p> <p>> L'harmonisation des régimes de taxe de vente avec T.-N., le N.-B. et la N.-É.</p> <p>> La mise en application des réductions annoncées de dépenses de programmes</p> <p>> La réduction de la dette, la stabilisation du service de la dette et la gestion des risques de la dette publique</p> <p>> La mise en oeuvre des projets de privatisation et de commercialisation annoncés (p. ex. le système de navigation aérienne et le Groupe Communication Canada)</p> <p>> La création et la saine exploitation de l'Agence Placements Épargne Canada</p> <p>> La présentation d'un projet de loi établissant le Service canadien du revenu et des opérations frontalières</p> <p>> Le parachèvement de la mise en oeuvre de l'échange de données informatisées aux fins du versement des paiements de transfert aux provinces</p> <p>> Un financement à long terme sûr, stable et croissant du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux qui uniformisera davantage le soutien offert dans les différentes provinces</p> <p>> La réforme du Régime de pensions du Canada afin d'en assurer l'intégrité financière à long terme</p> <p>> L'instauration de la prestation aux aînés (en participation avec Développement des ressources humaines Canada)</p>	<p>Un assurance d'un bon avenir financier</p> <p>Une réévaluation du rôle de l'État</p> <p>Un avenir aux programmes sociaux</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Un recours plus judicieux aux ressources humaines et financières d'Industrie Canada	
<ul style="list-style-type: none"> > La gestion de la restructuration de l'emploi, le renouveau et la revitalisation de notre main-d'œuvre > La recherche d'une autonomie financière accrue à l'aide des recettes à valoir sur le crédit, de la rétention des recettes et de fonds renouvelables > L'établissement d'un cadre ministériel de responsabilisation identifiant des indicateurs de rendement et permettant de mesurer le rendement 	<p>Une responsabilisation renforcée et une prestation innovatrice de services</p>

Ministère des Affaires étrangères et commerce international Canada a un budget de 1 376 683 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	sera démonté par :
<p><i>La prospérité et l'emploi</i></p> <p>Des retombées pour les entreprises canadiennes des débouchés commerciaux s'offrent à l'étranger</p> <p>L'attraction et la rétention des investissements étrangers directs</p> <p>Le transfert de technologie appropriée</p> <p>Un système ouvert de réglementation du commerce international</p> <p>Une gestion efficace de la relation commerciale avec les Etats-Unis</p>	<p>> Le doublement du nombre d'entreprises canadiennes qui font l'exportation d'ici l'an 2000</p> <p>> La diversification des marchés d'exportation</p> <p>> Les Missions Equipe Canada dirigées par le Premier Ministre</p> <p>> De nouveaux investissements au Canada; la rétention et l'expansion des entreprises étrangères déjà établies au Canada</p> <p>> De meilleures possibilités de bons partenariats entre des petites et moyennes entreprises canadiennes et de grandes entreprises internationales dans des secteurs hautement technologiques</p> <p>> Les négociations à l'Organisation mondiale du commerce sur les télécommunications de base et la poursuite des efforts en vue d'ouvrir les marchés et d'améliorer les règles commerciales dans des pays comme la Chine et la Russie; les négociations sur un Accord multilatéral sur l'investissement à l'OCDE; l'Accord de libre-échange des Amériques; la libéralisation du commerce au sein de l'APEC</p> <p>> La protection et l'amélioration de l'accès au marché des Etats-Unis par la consultation, la négociation et le règlement des différends commerciaux aux termes de l'ALENA et de l'Accord sur l'OMC</p>
<p>Un contrôle des armes nucléaires</p> <p>Un renforcement du maintien de la paix</p> <p>Le renouvellement des Nations Unies</p> <p>La sécurité en Europe</p>	<p>> De nouvelles mesures pour interdire les mines terrestres anti-personnel, une plus grande transparence dans le commerce des armes et dans les dépenses militaires des pays en développement</p> <p>> Un traité d'interdiction complète des essais d'armes nucléaires</p> <p>> La mise en oeuvre des portions opérationnelles de l'Etude sur une capacité d'intervention rapide, une meilleure capacité de mobilisation de l'expérience civile canadienne pour aider les pays ravagés par la guerre</p> <p>> La réduction des chevauchements dans l'exécution des programmes et des doublonnements de coûts administratifs ainsi qu'une meilleure gestion des finances</p> <p>> L'élargissement de l'OTAN suivant un plan soigneusement géré</p> <p>> Le lancement de négociations sur une convention internationale sur les forêts, le parachèvement des nouvelles négociations sur le changement climatique et l'adoption de mesures internationales sur les polluants organiques persistants</p> <p>> Un accord international visant à limiter l'accès des terroristes aux territoires et aux ressources des nations et à faire cesser le recours illicite à la protection nationale et internationale pour les opposants et les réfugiés politiques</p> <p>> L'adoption possible de nouveaux instruments internationaux juridiques et autres</p>

<p>> Une représentation plus solide des consommateurs auprès des ministères et des organismes fédéraux qui ont des responsabilités vis-à-vis des consommateurs</p> <p>> Une politique et un échéancier en matière de concurrence entre les télécommunicateurs et les télédistributeurs (convergence)</p> <p>> Une décision sur la concurrence en matière de télécommunications outre-mer (Téléglobes)</p> <p>> Des projets de loi relatifs à la protection de la vie privée (conjointement avec le Ministère de la Justice Canada) et des stratégies garantissant un accès abordable à l'autoroute de l'information ainsi que le contenu canadien de cette autoroute (de concert avec le ministère du Patrimoine canadien)</p>	
<p>Règlements et services axés sur le marché</p> <p>> Des cadres de marché dynamiques en modifiant la Loi sur la concurrence, la Loi sur le droit d'auteur, la Loi sur le Conseil canadien des normes et la Loi sur la faillite et l'insolvabilité</p> <p>> L'harmonisation des normes et des méthodes internationales dans les domaines de la propriété intellectuelle, du droit de la concurrence et de la métrologie légale</p> <p>> L'amélioration de l'observation des règles du marché (p. ex. l'utilisation du spectre et la métrologie légale) et du service à la clientèle (p. ex. la constitution en société, la propriété intellectuelle et la Loi sur les prêts aux petites entreprises)</p> <p>> Une coordination fédérale-provinciale visant la mise en œuvre efficace de l'accord sur le commerce intérieur</p> <p>> La prestation d'autres renseignements sur le marché au moyen de <i>Strategis</i></p>	<p>L'équité, l'efficacité et la compétitivité du marché pour les entreprises et les consommateurs</p>
<p>Expansion de l'industrie</p> <p>Un renforcement des PME et une augmentation de leurs exportations :</p> <p>> L'élaboration et la mise en œuvre de stratégies pour le commerce international, l'amélioration des plans commerciaux régionaux et la création d'équipes sectorielles nationales</p> <p>> L'amélioration du financement des PME (Plan d'investissement communautaire du Canada) et de partenariats (projet de démonstration de la Coalition canadienne des réseaux d'affaires)</p> <p>Une amélioration de l'accès à l'information clé :</p> <p>> L'amélioration des produits d'information fournis sur le site Web <i>Strategis</i></p> <p>Une meilleure utilisation de la technologie :</p> <p>> La mise en œuvre de Partenariat technologique Canada</p> <p>> L'élaboration, conjointement avec l'industrie, de guides technologiques pour sept secteurs</p> <p>> La réalisation d'un plan d'action technologique retenant l'énoncé de principes en matière de S et T du gouvernement ainsi que la réponse des membres du portefeuille</p> <p>> Le raccordement de toutes les écoles (y compris celles des Premières nations relevant du fédéral) et bibliothèques avec l'Internet d'ici 1998, au moyen du Réseau scolaire canadien (Rescol)</p> <p>> La poursuite de l'expansion du Programme d'accès communautaire</p> <p>Une hausse des investissements :</p> <p>> L'élaboration et l'application d'une nouvelle stratégie gouvernementale en matière d'investissement, de concert avec le Ministère des Affaires étrangères et commerce international Canada</p> <p>Une amélioration de l'analyse des politiques sectorielles :</p> <p>> La publication de cadres de compétitivité sectoriels</p> <p>> Une amélioration des services spécialisés :</p> <p>> La création de partenariats étroits avec le secteur privé et d'autres intervenants, dans le cadre de programmes du Centre de recherches sur les communications, de la Commission canadienne du tourisme, de FedNor et d'Entreprise autochtone Canada</p>	<p>La compétitivité des entreprises grâce à l'élaboration de stratégies sectorielles et de services connexes</p>

Gendarmerie royale du Canada a un budget de 1 201 040 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
La sécurité dans les foyers et dans les rues	
Des stratégies de lutte contre le crime	<ul style="list-style-type: none"> -> Une meilleure collaboration avec les autres organismes engagés dans la lutte contre le crime organisé -> Une augmentation de la valeur des biens saisis en vertu de l'Initiative intégrée pour le contrôle des produits de la criminalité, les produits de la criminalité et l'IAC -> Une tendance à la baisse de la contrebande organisée, des organisations de passage clandestin, des fournisseurs de documents de voyage falsifiés et de la contrefaçon de devises et de titres négociables -> Des enquêtes importantes réussies
Des stratégies pour la répression des crimes de violence et de la criminalité juvénile	<ul style="list-style-type: none"> -> Une bonne collaboration avec les autres organismes engagés dans la répression des crimes de violence et de la criminalité juvénile -> Un système d'analyse des liens entre les crimes de violence mis en place par le Groupe des analyses des crimes de violence (réalisations, statistiques) -> Une évaluation prochaine de l'incidence des programmes d'aide aux jeunes (Comité consultatif du Commissaire sur la jeunesse) -> Des tendances à la hausse dans les taux d'affaires classées et d'application du Code criminel -> Une évaluation prochaine de l'incidence de la criminalité (tests d'ADN, enregistrement des armes à feu) -> Une baisse de l'incidence de la criminalité et les résultats d'une étude sur la victimisation
Une amélioration de la police communautaire	<ul style="list-style-type: none"> -> D'excellents résultats des projets de police communautaire, notamment des projets pilotes importants (Burnaby, Cole Harbour, Lethbridge, police de district de la Division J, modèles policiers de la division F) -> Des résultats des sondages sur la satisfaction de la clientèle -> Des projets de prévention criminelle (prévention du suicide, sensibilisation aux drogues, initiative de lutte contre la violence familiale) -> Le succès des projets de services de police autochtones (Programme de formation des gendarmes autochtones, sensibilisation culturelle, Nunavut, Initiative de justice autochtone) -> Des programmes efficaces de formation à l'intention des jeunes autochtones (Programme consultatif national du Commissaire sur les Autochtones, Programme consultatif du Commissaire sur les minorités visibles) -> Des changements dans le Programme de formation des cadets de la GRC
Des services essentiels rentables grâce à l'examen des programmes	<ul style="list-style-type: none"> -> Le transfert à d'autres agences de la responsabilité du maintien de la sécurité dans les aéroports -> Le parrainage des programmes de police communautaire par le Carrousel de la GRC et les revenus de licences via la Fondation de la Police Montée -> L'amélioration des possibilités de prestation de services auxiliaires pour le Collège canadien de police

Industrie Canada a un budget de 967 709 000 \$

pour fournir aux Canadiens :

sera démontré par :

Politique micro-économique

Un rôle de chef de file dans l'élaboration des politiques micro-économiques du programme Emploi et croissance

- > La réduction des « lacunes d'innovation » par la mise en œuvre du plan d'action de la Science et Technologie (S et T)
- > Des stratégies pour faciliter l'accès aux marchés et aux investissements mondiaux et favoriser la croissance des petites et des moyennes entreprises (PME)
- > L'amélioration des occasions offertes aux jeunes dans le cadre du programme fédéral Initiative Jeunesse
- > La publication des résultats de recherche et d'analyse sur les facteurs micro-économiques qui déterminent l'emploi, la croissance et la compétitivité

<p>> L'acceptation par les Canadiens du défi d'assainir les lieux, de prévenir la pollution et de conserver les ressources hydriques du Canada</p> <p>> La prise d'initiatives axées sur les écosystèmes qui sont considérées comme prioritaires à l'échelle nationale pour améliorer la santé et la durabilité des écosystèmes cibles du Canada</p>	
<p><i>La sécurité contre les risques environnementaux</i></p>	
<p>> La diffusion de prévisions et d'avertissements de veille météorologique opportuns et exacts</p> <p>> La prise de décisions judiciaires en s'adaptant au changement des conditions météorologiques et climatiques</p> <p>> La capacité scientifique d'évaluer les répercussions des décisions sociales et économiques sur l'état futur de l'environnement</p>	<p>Des prévisions des conditions météorologiques et environnementales et la diffusion des avertissements de veille météorologique</p>
<p><i>Une société plus verte</i></p>	
<p>> La prestation de services et de produits qui répondent aux besoins des Canadiens</p> <p>> La conception de services et de produits qui aident les Canadiens à prendre des décisions responsables en matière d'environnement</p> <p>> Un bon appui du public à l'égard des services fournis par Environnement Canada</p>	<p>La promotion d'un écocivisme responsable en aidant les Canadiens à utiliser de façon efficace l'information et les conseils en matière d'environnement qui leur sont fournis</p>
<p>> Plus grande importance accordée à la prévention de la pollution au pays (auprès des gouvernements, du public, de l'industrie) et sur la scène internationale</p> <p>> Le transfert au public des technologies non polluantes, du savoir-faire et de l'expertise en la matière</p> <p>> L'adoption des technologies vertes et la prestation de services écologiques pour rendre les secteurs industriels plus « éco-efficaces »; le respect des obligations internationales, la croissance économique et la création d'emplois</p> <p>> Le respect par Environnement Canada des dispositions de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale et les directives du Cabinet relatives à l'évaluation environnementale des politiques et des programmes tout en faisant progresser le programme du Ministère pour l'évaluation environnementale et autres questions environnementales</p> <p>> La mobilisation du public et d'autres intervenants et l'élargissement de l'accès aux activités du Ministère, la prestation d'une information en matière d'environnement et d'autres instruments pour mieux exposer les enjeux, permettre la prise de décisions judiciaires et faire progresser le programme environnemental du Canada</p>	<p>La préparation pour les Canadiens des instruments dont ils ont besoin pour prévenir la pollution et la mise au point de technologies douces et d'une capacité verte qui leur offrent des avantages sur les plans social, économique et environnemental</p>
<p>> Des politiques et des interventions du gouvernement souscrivant au principe du développement durable et témoignant des réaménagements nécessaires dans tous les secteurs de la société</p> <p>> L'établissement de partenariats pour promouvoir, élaborer et rationaliser les politiques et les pratiques en matière d'environnement</p> <p>> Des ententes et des réunions internationales pour favoriser et protéger les intérêts du Canada et stimuler la résolution des questions relatives au bien commun</p>	<p>La mobilisation à l'échelle nationale des partenariats efficaces et la constitution d'une voix forte sur la scène internationale à l'appui d'un programme de développement durable</p>

Environnement Canada a un budget de 546 356 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	sera démonté par :
Un environnement sain	
<p>La réduction des incidences négatives sur l'atmosphère et une aide aux Canadiens afin qu'ils comprennent mieux les conséquences de leurs activités et qu'ils s'adaptent à la situation</p> <ul style="list-style-type: none"> >> La réduction et la stabilisation des émissions de gaz à effet de serre au Canada et la promotion de mesures internationales pour réduire les concentrations planétaires >> La stabilisation, la réduction ou l'élimination de la consommation de substances appauvrissant la couche d'ozone afin que cette couche commence à se rétablir >> La réduction au Canada des niveaux du smog et des particules qu'on peut inhaler >> La réduction au minimum des effets négatifs des précipitations acides >> Une plus grande considération de la durabilité dans toutes les décisions du secteur énergétique du Canada >> La réduction des agressions que causent les émanations des moyens de transport sur l'environnement >> Une meilleure connaissance des processus atmosphériques pour prévoir les futurs changements atmosphériques et s'y adapter 	<p>L'élimination de la menace que représentent les substances toxiques</p> <ul style="list-style-type: none"> >> La détermination pour les Canadiens, en temps opportun et de façon efficace, sur la foi de bonnes recherches et de bonnes évaluations scientifiques, des sources des substances toxiques, des effluents, des émissions et des déchets qui doivent faire l'objet d'une gestion, ainsi que des quantités rejetées dans l'environnement >> La prise de mesures de contrôle pour éliminer à peu près complètement les substances toxiques persistantes et bioaccumulables découlant de l'activité humaine >> La prise de mesures de contrôle pour prévenir, réduire ou éliminer les risques que présentent les substances toxiques qui ne respectent pas les critères de la voie 1 du TGA et d'autres substances préoccupantes
	<p>L'application, de façon juste et efficace, des lois et des règlements relatifs à l'environnement</p> <ul style="list-style-type: none"> >> L'assurance d'un haut degré d'observation des lois et des règlements >> L'accroissement de la capacité d'application des lois et des règlements >> Les Canadiens comprennent la loi, savent ce qu'on attend d'eux et s'attendent à ce que la loi soit adéquatement appliquée >> Les ministères et organismes fédéraux comprennent la loi, savent ce qu'on attend d'eux et agissent en conséquence
	<p>La conservation et l'accroissement de la biodiversité canadienne et planétaire</p> <ul style="list-style-type: none"> >> Des tendances positives de rétablissement des espèces menacées ou en péril >> La conservation ou le maintien à des niveaux convenables des populations désignées de la faune qui relèvent de la compétence fédérale >> La protection et l'amélioration des habitats fauniques et des écosystèmes d'importance >> L'avancement du programme grâce au leadership et à l'expertise du Canada >> La mise en place d'un cadre national pour assurer la conservation efficace de la biodiversité canadienne
	<p>La conservation et la restauration des écosystèmes</p> <ul style="list-style-type: none"> >> L'entreprise de recherches scientifiques sur les écosystèmes, la mise au point des instruments scientifiques, le transfert de l'information à l'appui des initiatives de gestion des écosystèmes >> La constitution d'une capacité et d'une infrastructure de gestion modernes et abordables pour assurer l'exécution de programmes de qualité sur la science des écosystèmes >> La détermination et la conservation des écosystèmes vulnérables qui sont prioritaires, au moyen de stratégies et d'initiatives régionales, sectorielles et autres

Un filet de sécurité sociale sur pour les personnes âgées, les personnes handicapées, les survivants, les familles ayant des enfants et les migrants	
L'amélioration de l'équité et de la durabilité du régime de pensions du Canada	<ul style="list-style-type: none"> > L'amélioration de l'accès des clients à l'information au moyen de services de renseignement (p. ex. centres téléphoniques des Programmes de la sécurité du revenu (PSR)) > L'augmentation du nombre ou de la proportion de demandes de prestations de la SV et du RPC traitées selon les normes de prestation des services (p. ex. délai de traitement et nombre de paiements incorrects) > La mise en place de la nouvelle prestation aux aînés fondée sur l'étude du revenu (avec le Ministère des Finances Canada)
	<ul style="list-style-type: none"> > Des gains d'efficacité dans la prestation des programmes et des économies réalisées au chapitre des opérations et des paiements prévus par la loi

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada a un budget de 361 928 000 \$ (dont 126 565 000 \$ pour l'Entente Travaux d'infrastructure Canada-Ouest)	
pour fournir aux Canadiens :	
De nouveaux programmes et de nouvelles orientations pour le développement économique de l'Ouest canadien	
Un service aux petites entreprises par la création de partenariats innovateurs et la prestation d'un service axé sur la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> > La mise en place d'un Réseau intégré de prestation de services à plus de 90 points de service, dont les Centres de services aux entreprises Canada, les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les Centres de services pour les femmes entrepreneurs, qui fournissent un « guichet unique » où les gens d'affaires des régions urbaines, rurales et éloignées de l'Ouest canadien peuvent facilement accéder aux renseignements sur le gouvernement et les entreprises > La page d'accueil de DCO sur Internet > Le partenariat avec la Colombie-Britannique pour la mise en oeuvre, en tant que projet pilote, d'un système automatisé à guichet unique d'enregistrement des entreprises, situé à six sites d'accès public
	<ul style="list-style-type: none"> > L'offre aux PME (y compris aux groupes cibles tels que les femmes et les jeunes entrepreneurs) d'un accès à des capitaux par l'entremise : <ul style="list-style-type: none"> — de fonds d'investissement et de prêt commerciaux en partenariat avec les institutions financières des secteurs public et privé qui offrent accès à des capitaux de risque aux secteurs des nouvelles technologies, les fonds gouvernementaux agissant par effet de levier à des ratios de 5 :1 à 10 :1 — de fonds d'emprunt des Sociétés d'aide au développement des collectivités et des Centres de services pour les femmes entrepreneurs
L'accessibilité des petites et des moyennes entreprises (PME) de l'Ouest canadien à des services de financement	<ul style="list-style-type: none"> > Le soutien à la préparation à l'exportation pour les PME en collaboration avec les autres ministères gouvernementaux et l'industrie pour accroître les ventes à l'exportation et générer de nouveaux emplois > Le soutien aux PME pour les aider à accéder aux possibilités d'acquisitions pour accroître leurs ventes de produits et services sur des marchés cibles > La collaboration avec l'industrie, les provinces de l'Ouest et d'autres ministères gouvernementaux fédéraux pour harmoniser la réglementation pour les PME et leur faciliter l'accès à l'information sur la réglementation à un moindre coût
La réduction des lacunes dans les services gouvernementaux offerts aux PME et l'ajout d'un complètement aux services existants	

Développement des ressources humaines Canada a un budget de 24 326 356 000 \$

pour fournir aux Canadiens :		sera démonté par :	
Un marché du travail renforcé			
Le soutien du revenu temporaire efficace pour les chômeurs		<ul style="list-style-type: none">> L'augmentation du nombre ou de la proportion de demandes de prestations d'assurance-chômage (a.-e.) traitées selon les normes de prestation des services (p. ex. délai de traitement de 28 jours et faible nombre de paiements incorrects)> La réduction du nombre de fraudes et d'abus à l'égard de l'a.-e. grâce aux activités de contrôle, entraînant ainsi des économies directes et indirectes au Compte d'a.-e.	
L'amélioration de l'employabilité et de l'accès à l'emploi des groupes spéciaux		<ul style="list-style-type: none">> L'amélioration de l'accès des clients à l'information sur le marché du travail au moyen d'outils en libre-service (p. ex. Infocentres téléphoniques de l'a.-e.)> L'augmentation du nombre ou de la proportion de clients qui obtiennent un emploi ou qui deviennent travailleurs indépendants grâce aux interventions du Fonds d'investissements dans les ressources humaines (FIRH)> Un accès plus équitable des personnes défavorisées aux possibilités d'emploi	
L'adaptation au marché du travail		<ul style="list-style-type: none">> La réduction du chômage frictionnel (p. ex. durée plus courte de l'affichage des postes vacants et des périodes de chômage)> Une adaptation structurelle à plus long terme (p. ex. amélioration des compétences et mobilité)	
La simplification des règles de l'a.-e.		<ul style="list-style-type: none">> La réduction du nombre de rapports exigés de la part des employeurs> Des économies au Compte d'a.-e. (partie I) découlant des interventions du FIRH	
La réduction du chevauchement et du dédoublement des programmes et des services		<ul style="list-style-type: none">> Des arrangements conclus avec les provinces et territoires relativement aux responsabilités en matière de formation de la main-d'œuvre> La mise en œuvre des initiatives du programme Vision de la garde d'enfants au moyen d'arrangements conclus avec les provinces et les groupes autochtones> L'harmonisation des programmes d'aide aux étudiants avec ceux des provinces et territoires> La mise en place du Transfert canadien en matière de santé et de programmes sociaux	
La modernisation du Code du travail		<ul style="list-style-type: none">> Des modifications au Code canadien du travail> L'établissement d'une stratégie visant le milieu de travail et d'un processus de consultation	
Relations industrielles stables		<ul style="list-style-type: none">> Le nombre ou la proportion de conflits résolus par médiation ou conciliation sans arrêt de travail> Le nombre de violations et de dangers relevés et réglés	
Un milieu de travail sécuritaire, juste et équitable		<ul style="list-style-type: none">> Le nombre ou la proportion de plaintes réglées	
Un investissement dans l'avenir			
L'amélioration des possibilités d'emploi pour les jeunes		<ul style="list-style-type: none">> Une augmentation de l'emploi chez les jeunes	
Une aide offerte aux Canadiens, en particulier aux jeunes, pour parfaire leur éducation		<ul style="list-style-type: none">> L'augmentation du nombre ou de la proportion de Canadiens qui reçoivent un prêt ou une bourse pour poursuivre des études postsecondaires	

Un Ministère et des Forces canadiennes renouvelés et restructurés	
Un renouvellement global de la gestion qui permettra d'assurer le meilleur potentiel de défense possible	<p>> La mise en oeuvre d'une nouvelle structure de gestion, de commandement et de contrôle partout à la DN et dans les FC. On a déjà trouvé des moyens de réduire de 35 pour cent le personnel des quartiers généraux et cet objectif sera porté à 50 pour cent pour les ressources affectées aux fonctions de quartier général</p> <p>> La réduction au minimum de la gamme d'activités essentielles qui, pour des raisons opérationnelles et autres, doivent être effectuées par du personnel de la DN ou des FC. On exige des gestionnaires qu'ils optimisent la prestation de toutes les autres activités de soutien non essentielles en adoptant d'autres Modes de prestation de services (MPS), conformément à la politique de MPS du Ministère</p>
	<p>> L'atteinte des objectifs fixés pour 1998-1999, soit environ 60 000 militaires dans la Force régulière et 20 000 employés civils, ce qui représente une réduction de 20 et de 38 pour cent, respectivement, par rapport aux chiffres de 1994</p> <p>> Une augmentation de l'effectif de la Première réserve, qui devait être limitée à 23 000 militaires. Avec des gains d'efficacité, la Première réserve pourrait avoir un effectif d'environ 30 000 militaires</p> <p>> La poursuite de la réduction du nombre de postes militaires et civils de niveau supérieur (officiers supérieurs et membres du groupe EX), qui aura diminué d'environ 25 pour cent depuis 1994</p> <p>> La réalisation des réductions d'infrastructures annoncées dans les Budgets de 1994, 1995 et 1996, qui viendront s'ajouter aux 22 fermetures d'installations militaires déjà réalisées en 1995-1996</p>
Une contribution à la réalisation des autres objectifs du gouvernement	
Une participation active à la réalisation des objectifs financiers, économiques et sociaux du gouvernement afin de garantir la viabilité du Canada dans les années à venir	<p>> Un appui aux initiatives de compressions financières et d'examen des programmes du gouvernement en réduisant le niveau de référence de la Défense nationale à environ 9,2 milliards de dollars en 1998-1999. Ce niveau de référence est inférieur de 2,8 milliards de dollars environ, c'est-à-dire 23 pour cent, au budget de la défense de 1993-1994. Le budget de la défense du Canada, en 1998-1999, représentera à peine un peu plus de un pour cent de notre produit intérieur brut</p> <p>> Un appui aux initiatives dans les domaines comme la reconversion de l'industrie militaire, la croissance industrielle globale et la compétitivité des entreprises canadiennes sur le marché international, conformément aux accords commerciaux internationaux. Entre avril 1996 et mars 1999, le Ministère prévoit consacrer environ 6,4 milliards de dollars à l'achat d'équipement, aux travaux de construction et à d'autres projets</p> <p>> Un appui aux initiatives d'ordre économique en déterminant quels sont les besoins du Canada en matière d'infrastructure industrielle de défense, en collaboration avec l'industrie et les autres ministères gouvernementaux</p> <p>> Un appui à la formation des jeunes en augmentant le niveau de soutien des organisations de cadets, afin que ces organisations jouent un rôle plus important dans le développement de l'esprit civique et la promotion de l'unité nationale. Une attention toute spéciale sera accordée aux besoins particuliers des jeunes du Nord, des régions éloignées et des communautés autochtones</p>

>>	La coordination horizontale et l'intégration des mesures gouvernementales visant à promouvoir la condition féminine
>>	L'élaboration de normes de service pour les clients internes et externes

Défense nationale a un budget de 10 555 000 000 \$

pour fournir aux Canadiens :	
sera démonté par :	

Des forces maritimes, terrestres et aériennes polyvalente et après au combat

Rôles des FC :	
La défense du Canada	
La défense de l'Amérique du Nord	
Contribution à la sécurité internationale	
>>	La démonstration que le Canada a le potentiel militaire requis pour réaliser les objectifs énoncés dans le Livre blanc sur la défense de 1994 en effectuant des missions opérationnelles au Canada et à l'étranger
>>	La conduite d'opérations intérieures d'aide aux autorités civiles et aux personnes en détresse
— Cela comprend l'aide en cas de catastrophe civile (inondation, feu de forêt, ouragan, tempête de neige, etc.), l'aide humanitaire (recherche de personnes portées disparues, aide aux plongeurs en détresse, recherche et sauvetage, etc.) et l'aide aux autres ministères. Cette dernière catégorie englobe un certain nombre d'activités comme la lutte antiterroriste en coopération avec la Gendarmerie royale du Canada ainsi que la surveillance des zones de pêche en collaboration avec Pêches et Océans Canada	
>>	Le maintien d'une capacité d'intervention pour secourir les otages et riposter à l'utilisation par des terroristes d'armes nucléaires, biologiques ou chimiques
>>	La participation aux opérations de surveillance aérospatiale et de contrôle de l'espace aérien, conformément à l'Accord du NORAD, qui a été renouvelé jusqu'en 2001
>>	Des troupes prêtes à se déployer n'importe où dans le monde - pour prendre part à des opérations multilatérales sous l'égide de l'ONU ou pour défendre des pays membres de l'OTAN - des forces d'intervention pouvant comprendre (jusqu'à) un groupe opérationnel maritime, un groupe-brigade et un escadron d'aéronefs de transport tactique
>>	La mise à contribution de quelque 10 000 militaires si toutes ces unités étaient déployées simultanément. Le Canada augmentera également les forces qu'il garde en réserve pour les opérations de l'ONU, qui pourraient compter en tout jusqu'à 4 000 militaires dont il faudra assurer le soutien aussi longtemps que nécessaire dans un contexte de menace réduite
>>	Une participation à des inspections prévues par le Traité sur les forces conventionnelles en Europe et par le Document de Vienne
>>	Une participation très active à des opérations multilatérales, comme celles qui se déroulent dans les Balkans et à Haïti
>>	La prestation d'une aide humanitaire au Canada comme à l'étranger, en déployant notamment l'Équipe d'intervention en cas de catastrophe des Forces canadiennes lorsque le gouvernement en fait la demande
Des ressources de protection civile	
Les services de Protection civile Canada	
pour préserver la vie des Canadiens et minimiser les dommages à la propriété	
>>	Le maintien d'un niveau adéquat et raisonnablement uniforme de protection civile partout au Canada

Commission nationale des libérations conditionnelles a un budget de 23 855 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
<p>Une prise de décisions judiciaires en</p> <p>matière de mise en liberté sous condition</p>	<p>Le processus amélioré de nomination/évaluation des commissaires</p> <p>Le nombre de semi-libertés et de libérations conditionnelles totales qui ont été menées à bien par rapport au nombre total de mises en liberté sous conditions accordées</p> <p>Le nombre d'accusations graves portées contre des délinquants en semi-liberté ou en liberté conditionnelle totale</p>
<p>Un processus décisionnel transparent et</p> <p>satisfaisant à l'obligation de rendre compte</p>	<p>L'élaboration d'une stratégie de sensibilisation du public</p> <p>L'organisation d'autres rencontres avec les partenaires du système de justice pénale, les associations de victimes, les organismes communautaires et les médias afin de les renseigner sur le travail de la Commission</p> <p>La communication des conclusions des enquêtes et des vérifications, sur demande</p> <p>La communication d'information sur les résultats des décisions touchant la mise en liberté sous condition</p> <p>Les commentaires des intéressés</p>

Condition féminine Canada a un budget de 16 563 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
<p>Des politiques gouvernementales, des lois,</p> <p>des programmes et des services qui</p> <p>tiennent compte des répercussions sur les</p> <p>sexes et des divers points de vue des</p> <p>femmes</p>	<p>L'analyse comparative entre les sexes dans l'élaboration des politiques</p> <p>Le recours à des outils pour faire l'analyse comparative entre les sexes et à la formation connexe dans les ministères et les organismes fédéraux d'ici l'an 2002</p> <p>Des politiques et des projets conjoints fédéraux-provinciaux-territoiaux tenant compte des répercussions sur les sexes</p> <p>Des travaux de recherche et des publications qui améliorent les politiques publiques</p> <p>La collaboration avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux, ainsi qu'avec d'autres pays et organisations internationales pour promouvoir à l'échelle mondiale un point de vue qui tient compte des répercussions sur les sexes</p> <p>La participation active et concrète des organisations de femmes au processus d'élaboration des politiques, des programmes et des services gouvernementaux</p>
L'appui à une vaste gamme d'intervenants oeuvrant activement pour réaliser l'égalité des femmes	
<p>Des intervenants efficaces (issus du</p> <p>gouvernement, des organisations non</p> <p>gouvernementales, du secteur privé et du</p> <p>public) qui contribuent à la réalisation de</p> <p>l'égalité des femmes</p>	<p>Des consultations, des discussions et un partage d'information à l'échelle nationale et régionale avec des groupes de femmes et d'autres intervenants</p> <p>L'accès du public à des services bibliothécaires et à un service d'information</p> <p>Des intervenants bien informés au sujet de l'égalité entre les sexes</p> <p>Une recherche indépendante qui tient compte des répercussions sur les sexes</p> <p>Des alliances et des partenariats</p> <p>Des organisations de femmes qui ont acquis de nouvelles compétences et aptitudes et qui ont accès à de meilleurs outils</p>
Condition féminine Canada, un organisme efficace, rentable et axé sur la clientèle	
<p>Un organisme en évolution constante qui</p> <p>est polyvalent, novateur et qui canalise bien</p> <p>ses efforts</p>	<p>Une infrastructure organisationnelle bien rodée qui comprend une fonction de recherche indépendante, des services bibliothécaires et un service d'information du public, et un examen de l'orientation future du Programme de promotion de la femme</p>

<ul style="list-style-type: none"> > L'accroissement de l'intégrité, de l'équité et de l'efficacité du traitement des demandes de citoyenneté par suite de la mise en oeuvre du nouveau système d'enregistrement de la citoyenneté > Le traitement d'un plus grand nombre ou d'une plus grande proportion de demandes de citoyenneté conformément aux normes établies pour la prestation des services (p. ex. période de traitement de 6 mois) > L'accroissement de la valeur et de la visibilité de la citoyenneté canadienne par la mise en oeuvre d'une stratégie axée sur la promotion 		<ul style="list-style-type: none"> > Le renforcement de l'activité des points d'entrée par l'amélioration continue du partenariat établi entre les Douanes et CIC > L'accroissement du nombre ou de la proportion des voyageurs à risque élevé interceptés à la frontière Canada-E.-U. par suite de la mise en oeuvre des projets CANPASS > L'accroissement du nombre ou de la proportion de criminels étrangers renvoyés du Canada > L'accroissement de l'efficacité et la réduction des coûts de la détention des personnes non admissibles 	<ul style="list-style-type: none"> > La mise en oeuvre de nouvelles ententes sur le parrainage par le secteur privé > L'augmentation du nombre ou de la proportion des réfugiés parrainés par le secteur privé > Une meilleure gestion et une plus grande souplesse d'exécution des programmes de réinstallation offerts à l'étranger 	<ul style="list-style-type: none"> > Une réduction du coût net que doivent payer les contribuables canadiens en offrant les services d'une façon plus rentable et en augmentant le recours à des mesures de recouvrement de coûts
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada a un budget de 76 753 000 \$		pour fournir aux Canadiens :	L'excellence dans la prestation des services	Du « leadership » et de l'innovation dans les pratiques d'un tribunal administratif	L'excellence dans la gestion
	<ul style="list-style-type: none"> > Le nombre de décisions rendues > Le coût par décision rendue > Les délais de traitement et d'analyse chronologique des cas > Le pourcentage des décisions de la CISR annulées par la Cour fédérale par rapport aux normes établies 	<ul style="list-style-type: none"> > La réforme du processus de détermination du statut de réfugié > La réaction aux nouvelles questions > La reconnaissance par d'autres organisations et instances > L'utilisation innovatrice de la technologie > La gestion améliorée des cas > L'uniformité du processus décisionnel 	<ul style="list-style-type: none"> > L'amélioration continue par : le renouveau organisationnel; la consolidation de la structure; le perfectionnement professionnel; et le recouvrement des coûts > Des relations de travail efficaces avec les intervenants (Citoyenneté et tribunaux administratifs) 		

<p>L'engagement de perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices des anciens combattants auprès des Canadiens et Canadiennes</p>	<ul style="list-style-type: none"> > L'élaboration de programmes d'éducation et de sensibilisation des jeunes aux efforts de guerre du Canada > L'utilisation accrue de la technologie pour assurer une meilleure communication de l'information sur les réalisations du Canada en temps de guerre et son héritage (p. ex. Internet, Schoolnet)
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Bureau fédéral de développement régional (Québec) a un budget de 369 234 000 \$ (dont 161 000 000 \$ pour l'Entente Travaux d'infrastructures Canada-Québec)</p>	<p>pour fournir aux Canadiens :</p>	<p>sera démonté par :</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	----------------------------------

«Par son engagement à offrir un service adapté à ses clients, le BFD(RQ) appuie le développement du potentiel économique des régions du Québec et la création d'emplois durables en favorisant un climat d'affaires qui permet aux petites et aux moyennes entreprises (PME) de prospérer et de se développer.»

<p>Une contribution à la réalisation du potentiel économique de toutes les régions</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Des initiatives régionales stratégiques permettant de consolider et de développer l'activité économique des régions du Québec sur un horizon de cinq ans dont, dès cette année, des initiatives pour la grande région de Montréal et le Québec côtier
-----------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Une aide aux petites et aux moyennes entreprises (PME) pour atteindre une plus grande compétitivité</p>	<ul style="list-style-type: none"> > L'accroissement du nombre de PME qui exportent et qui diversifient leurs marchés > L'augmentation du nombre de PME qui mettent en oeuvre de nouvelles technologies > Une contribution au démarrage de nouvelles entreprises > Une sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat par le biais de la formation
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Des services de qualité à la clientèle</p>	<ul style="list-style-type: none"> > L'implantation d'une démarche qualité basée sur la norme ISO 9004-2 d'ici la fin 1997 > La certification ISO 9002 pour les bureaux de l'Île-de-Montréal, Sherbrooke et Val-D'Or d'ici le printemps 1997 > Une satisfaction accrue de la clientèle grâce à un système de mesure de l'évolution de la perception de la clientèle au niveau des délais de réponse, des spécifications et de la nature des services offerts > L'adaptation des services aux besoins de la clientèle sur la base d'une interaction continue avec les clients
------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Citoyenneté et Immigration Canada a un budget de 615 001 00 \$</p>

<p>pour fournir aux Canadiens :</p>	<p>sera démonté par :</p>	<p>Des mouvements de population, à l'échelle mondiale, qui profitent le plus possible au Canada sur le plan économique et social</p> <ul style="list-style-type: none"> > L'accroissement de la capacité entrepreneuriale, de nouvelles sources de capital, de nouveaux emplois, des relations commerciales et économiques renforcées > L'arrivée d'immigrants capables de communiquer efficacement et de bien fonctionner dans une économie exigeant des compétences hautement spécialisées > La réduction du nombre des parains qui manquent à leurs engagements et du nombre d'immigrants parrainés qui doivent recourir à l'aide sociale > La protection de la santé publique et la réduction des coûts sur les systèmes de santé et de services sociaux qu'occasionnent les nouveaux immigrants 	<p>Une aide à l'adaptation, à l'établissement et à l'intégration des nouveaux arrivants à la société canadienne</p> <ul style="list-style-type: none"> > La conclusion d'ententes visant à transférer la responsabilité des services et des fonds d'établissement du gouvernement fédéral aux provinces ou à d'autres partenaires et la mise en oeuvre de certaines de ces ententes > La mise en oeuvre d'ententes permettant d'améliorer la coordination, l'efficacité et l'efficacé des programmes et des services d'établissement offerts aux nouveaux arrivants > L'adoption d'une nouvelle Loi sur la citoyenneté
--------------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Anciens combattants Canada a un budget de 1 939 059 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
sera démontré par :	
<ul style="list-style-type: none"> > La réduction de 50 p. cent des délais de traitement des demandes de pension d'ici deux ans > La rationalisation ou la réduction des coûts de soins de santé en éliminant les excès, la duplication et les chevauchements tout en maintenant un niveau satisfaisant de service > En tant que projet interministériel, explorer toutes les options visant à réduire les coûts des produits et des services de santé au moyen d'achats collectifs interministériels, tout en maintenant un niveau satisfaisant de service > Une haute qualité des services offerts aux clients, conformément aux normes de services publiées > L'évaluation de la possibilité de céder l'Hôpital Sainte-Anne à la province 	<p>L'engagement de fournir aux anciens combattants, aux personnes à leur charge et à d'autres civils admissibles les avantages, l'aide financière et les services de soins de santé auxquels ils ont droit et ceci d'une façon rentable</p> <p>L'engagement de promouvoir le bien-être et l'autosuffisance des anciens combattants à titre de membres actifs de leur collectivité</p>
<ul style="list-style-type: none"> > Une assistance aux clients pour qu'ils maintiennent leur autonomie et leur qualité de vie par le biais de programmes tels le Programme pour l'autonomie des anciens combattants 	

Des services à l'industrie et aux marchés	
<ul style="list-style-type: none"> > Le renforcement et le maintien des ententes actuelles et la négociation de nouveaux accords commerciaux (comme les accords avec Israël et le Chili) > Le règlement des irritants et des obstacles au commerce (comité de l'ALENA) > La réduction des entraves interprovinciales au commerce (participation à une conférence secteur-gouvernement sur l'élimination des barrières commerciales, axée sur le commerce intérieur, qui se tiendra en 1997) > Le soutien des relations internationales (participation au Sommet mondial de l'alimentation) > La prestation efficace des programmes d'expansion du commerce > La collecte, l'interprétation et la diffusion de renseignements à jour, exacts et de calibre mondial sur les marchés et l'exécution d'analyses pertinentes (comme les projets SIA/IAE) > La recherche sur les produits agro-alimentaires à valeur ajoutée en vue de renforcer la compétitivité > L'élaboration d'une stratégie mixte entre le secteur et AAC sur les industries de transformation des aliments 	<p>L'accroissement des possibilités commerciales à l'échelle internationale en vue de hausser les exportations agro-alimentaires canadiennes à moins de 20 milliards de dollars ou plus d'ici l'an 2000</p> <p>L'accroissement des possibilités sur le marché agro-alimentaire intérieur d'une valeur de 80 milliards de dollars</p> <p>Le renforcement et la diversification de l'assise économique des régions agnocolles des Prairies, la conservation et la mise en valeur des ressources en sols et en eau des Prairies</p> <p>Canada-Saskatchewan</p> <p>L'exploitation et l'entretien des 87 pâturages collectifs</p> <p>L'exploitation des systèmes d'irrigation et l'entretien des réservoirs à des fins agnocolles et non agnocolles</p>
Le rétablissement, la viabilité et le développement des Prairies rurales	
<p>Une aide à l'entrepreneuriat dans les régions rurales et la mise en place d'infrastructures, notamment d'adduction dans les municipalités</p> <p>La mise en oeuvre de l'Accord d'innovation agro-alimentaire</p> <p>La réglementation continue de la manutention des grains</p> <p>L'établissement et le maintien de normes de qualité pour les grains canadiens</p>	
<p>La constitution de stocks flables de grains pour la consommation intérieure et les exportations</p> <p>Un service de réglementation offert au secteur des grains (Commission canadienne des grains)</p>	

Agriculture et Agroalimentaire Canada a un budget de 1 989 219 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	
sera démontré par :	
La recherche et le développement agricoles	
<ul style="list-style-type: none"> > La mise au point et le transfert de technologies novatrices qui contribuent à la compétitivité continue d'un secteur agro-alimentaire diversifié et respectueux de l'environnement 	<ul style="list-style-type: none"> > L'emplacement stratégique de 18 centres de recherche dotés d'une masse critique d'expertise scientifique et capables de répondre aux besoins aux niveaux national et régional > L'intensification de la participation publique et privée aux investissements en R-D grâce au Projet de co-investissement : 71,6 millions de dollars d'ici 1999-2000
L'inspection et la réglementation	
<ul style="list-style-type: none"> > La confiance des consommateurs : voir à ce que les approvisionnements en aliments soient sains et de première qualité grâce à l'application des normes approuvées 	<ul style="list-style-type: none"> > Un taux élevé de conformité des produits inspectés par le fédéral et des établissements fédéraux > Une information fiable sur l'emballage et l'étiquetage à l'intention des consommateurs > Une collaboration avec l'industrie en vue de mettre en oeuvre des systèmes d'innocuité des aliments axés sur l'analyse des risques et la maîtrise des points critiques > Le progrès vers la mise en oeuvre prochaine d'un système canadien d'inspection des aliments auquel prendront part tous les niveaux de gouvernement
<ul style="list-style-type: none"> > L'accès aux marchés : en protégeant les ressources de production de base de l'agriculture canadienne 	<ul style="list-style-type: none"> > La gestion du risque que présentent les ravageurs des végétaux ou les maladies animales justifiables de quarantaine pour le Canada > Un nombre accru de pays et de marchés qui acceptent les produits agro-alimentaires canadiens > Le règlement des litiges techniques au commerce
Des programmes économiques en agriculture et des politiques	
<ul style="list-style-type: none"> > Une plus grande stabilité économique, un système prévisible de gestion des approvisionnements et des programmes d'adaptation qui s'appuient sur les avantages concurrentiels du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> > L'extension et la promotion des outils de gestion du risque du marché privé, comme le concept du Programme pilote d'options pour les bovins > La mise en place des programmes complémentaires de protection du revenu agricole pour répondre aux besoins précis des provinces > L'exploitation agricole en guise de mécanisme de stabilisation du revenu > L'adaptation du secteur rendue plus facile grâce au Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR) > La mise en oeuvre d'un processus d'examen de la situation financière des agriculteurs > Le parachèvement du Programme des paiements de transition pour le grain de l'Ouest > L'élimination progressive du Programme d'aide au transport des céréales fourragères (ATCF) et le versement des fonds d'adaptation > L'exécution des projets dans le cadre du Fonds d'adaptation pour le transport du grain de l'Ouest > L'élaboration et la mise en oeuvre d'une stratégie de développement durable > La réduction de la subvention laitière fédérale de 15 p. cent au cours des campagnes 1995-1996 et 1996-1997 puis l'élimination progressive de la subvention à compter de la campagne laitière 1997-1998 > L'élaboration d'une politique laitière à long terme, en collaboration avec les intervenants

<p>L'établissement de partenariats avec les gouvernements provinciaux pour coordonner les activités de développement économique</p>	<p>>> Le regroupement des ententes de coopération fédérales-provinciales en une seule entente par province pour faciliter et rentabiliser l'exécution des programmes</p>
<p>La défense des intérêts des entreprises de l'Atlantique au niveau des politiques et des programmes fédéraux</p>	<p>>> La création de 900 emplois additionnels au cours des trois prochaines années grâce à l'attribution de marchés fédéraux aux entreprises de la région de l'Atlantique</p>

<p>Agence spatiale canadienne a un budget de 226 923 000 \$</p>	
<p>pour fournir aux Canadiens :</p>	<p>sera démontré par :</p>
<p>Un leadership en matière de recherche - développement (R-D) des connaissances spatiales, pour le mieux-être des Canadiens et de l'humanité</p>	<p>>> Une meilleure compréhension de la spatiométéorologie, de l'événement de ses effets sur terre, de l'amélioration des modèles de circulation atmosphérique et de la pollution</p> <p>>> Des mesures préventives contre les risques pour la santé que posent les vols spatiaux et progrès médicaux, p. ex. les diagnostics, les soins de santé</p> <p>>> Une meilleure utilisation des nouvelles technologies par les petites et les moyennes entreprises</p> <p>>> L'achèvement du Système d'entretien mobile ainsi que d'autres engagements du Programme de la station spatiale internationale</p> <p>>> Les retombées économiques, les emplois et la répartition régionale de l'activité industrielle résultant des investissements en robotique spatiale</p> <p>>> L'amélioration des capacités de R-D par le développement des technologies axées sur les applications</p>
<p>Des connaissances spatiales appliquées au développement commercial et au transfert de technologies</p>	<p>>> L'amélioration des capacités techniques et l'augmentation des revenus pour l'ensemble de l'industrie canadienne de pointe</p> <p>>> Le développement d'une industrie canadienne prospère des produits de télédétection, en profitant des données de Radarsat I, et un partenariat avec le secteur privé dans le domaine de l'observation de la Terre</p> <p>>> Des fonctions améliorées en matière d'adoption, d'adaptation, de développement et d'orientation de la technologie au sein de l'industrie canadienne</p> <p>>> Des technologies et des services de télécommunications par satellite pour satisfaire aux besoins canadiens, p. ex. l'égalité d'accès aux services dans les larges de bande les plus demandées dans toutes les régions du pays</p>
<p>Des activités commerciales et scientifiques connexes</p>	<p>>> L'exploitation des installations de calibre international du Laboratoire David Florida pour l'assemblage et l'essai des matériels spatiaux</p> <p>>> Plusieurs missions d'astronautes canadiens et une augmentation des occasions de recherche en espace</p>
<p>Des activités éducatives et de sensibilisation à l'importance de l'espace</p>	<p>>> Une plus grande sensibilisation des Canadiens aux sciences et technologies spatiales ainsi qu'à leurs applications industrielles et sociales</p> <p>>> Des possibilités de recherche adaptées à la formation des élèves en sciences et technologies spatiales</p>
<p>Une gestion efficace du Plan spatial à long terme II</p>	<p>>> Le développement et la mise en application de la technologie et des sciences spatiales axés sur la satisfaction des besoins des Canadiens</p> <p>>> L'établissement d'une industrie spatiale concurrentielle à l'échelle internationale</p>

<p>Pays en transition (Europe centrale et Europe de l'Est)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > La promotion des liens commerciaux et d'investissement entre le Canada et la région > La promotion du bon gouvernement, de la démocratie, du pluralisme politique, de la primauté du droit et du respect des normes internationales > Le soutien de la transition des pays vers une économie de marché > Le soutien des programmes internationaux visant à lutter contre les menaces à la sécurité mondiale et à celle du Canada > Le renforcement de la sûreté nucléaire par l'amelioration des régimes de réglementation nucléaire dans la région
-----------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Agence de promotion économique du Canada atlantique a un budget de 354 951 000 \$ (dont 180 000 000 \$ pour l'Entente Travaux d'infrastructures Canada-Atlantique)

pour fournir aux Canadiens :	sera démonté par :
------------------------------	--------------------

<p>Un accroissement aux niveaux du démarrage, de l'expansion et de la modernisation d'entreprises</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Des services et des programmes à l'intention des jeunes entrepreneurs incluant la ligne de services 1-800-Connexion et un programme de capital de risque destiné aux jeunes > Une augmentation du nombre de gens ayant l'intention de lancer leur entreprise d'ici deux ans, soit 17 pour cent d'ici 1998 (comparativement à 7 pour cent en 1991 et à 14 pour cent en 1995) > Une augmentation de 5 à 7 pour cent, au cours des trois prochaines années, du nombre de PME de l'Atlantique faisant de l'exportation (évaluées en ce moment à 2700)
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>L'expansion et la croissance de l'industrie touristique des provinces de l'Atlantique</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Un rendement de 10 \$ pour chaque dollar investi dans la campagne de marketing touristique du Canada atlantique en 1997, comparativement à 4,50 \$ en 1994 > Des retombées économiques de 26 millions de dollars découlant de la campagne de marketing touristique du Canada atlantique en 1997, comparativement à 14 millions de dollars en 1994
-----------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Un accès plus facile des PME au capital et à l'information dans la région de l'Atlantique</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Par l'entremise du Programme de développement des entreprises, la création et le maintien de 13 500 emplois au cours des trois prochaines années en offrant aux PME du capital pour se lancer en affaires, prendre de l'essor ou se moderniser (estimation de l'incidence pour les 11 premiers mois du programme : 3 400 emplois) > La réalisation de 35 placements en action dans des entreprises des provinces de l'Atlantique au cours des cinq premières années par l'entremise de ACF Equity Atlantic Inc, un partenariat établi entre les secteurs public et privé > En collaboration avec des collectivités rurales dans la région de l'Atlantique, la création et le maintien de 3 600 emplois sur une période de trois ans grâce aux services de prêt et aux conseils des corporations locales de développement économique > L'établissement d'un partenariat entre les Centres de services aux entreprises du Canada Atlantique et les organismes locaux de développement économique pour faciliter l'accès des PME rurales aux renseignements commerciaux clés sur Internet
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Un accès plus facile des PME aux meilleures technologies et aux systèmes de recherche et de production de pointe</p>	<ul style="list-style-type: none"> > La création chaque année de 15 nouveaux partenariats de recherche avec le secteur privé pour la commercialisation de la technologie > L'augmentation du nombre d'entreprises dans la région de l'Atlantique qui sont certifiées par ISO, soit de 51 en décembre 1995 à 75 en décembre 1996 et à 100 en décembre 1997
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Avec les partenaires de l'ACDI : ➤ L'élaboration de stratégies visant l'accroissement de la participation des femmes</p>	
<p>Dans certains pays et certaines régions : ➤ L'amélioration de l'approvisionnement énergétique et des transports ➤ L'amélioration des infrastructures et du capital physique au service du développement économique ➤ La création d'un milieu favorable et l'exploitation des capacités humaines et institutionnelles afin de garantir une répartition équitable et efficace des services d'infrastructure Avec les partenaires de l'ACDI : ➤ Des projets d'infrastructure axés sur les groupes les plus démunis, la création de capacités et l'environnement</p>	<p>Services d'infrastructure : Une aide aux pays en développement pour qu'ils se dotent de services d'infrastructure respectueux de l'environnement, l'accent étant mis sur les groupes les plus démunis et sur la création de capacités</p>
<p>Dans certains pays et certaines régions : ➤ L'amélioration du système juridique et la promotion de la démocratie par le renforcement des capacités des institutions ➤ L'amélioration des processus électoraux ➤ Le renforcement de la capacité des systèmes législatifs, judiciaires et administratifs de devenir plus transparents, plus responsables et plus ouverts à la participation du public ➤ Le renforcement de la participation du public à la gestion des affaires publiques, en permettant aux ONG, au secteur privé et aux groupes communautaires de promouvoir la société civile et d'influer sur l'élaboration des politiques Avec les partenaires de l'ACDI : ➤ Le renforcement de la capacité de tenir compte des enjeux économiques et sociaux dans les politiques et les programmes de développement, et de communiquer les résultats</p>	<p>Droits de la personne, démocratie et bon gouvernement : Un accroissement du respect des droits de la personne, y compris ceux des enfants, la promotion de la démocratie et d'une meilleure gestion des affaires publiques, et le renforcement de la société civile et de la sécurité de l'individu</p>
<p>Dans certains pays et certaines régions : ➤ Le renforcement de la capacité des institutions gouvernementales de concevoir et de mettre en œuvre des politiques (déréglementation, libéralisation et privatisation) qui favorisent le développement du secteur privé ➤ Le renforcement de la capacité des populations et des entreprises privées locales de promouvoir un développement durable et équitable ➤ L'amélioration de la gestion et du fonctionnement des sociétés de crédit ➤ Le renforcement des liens commerciaux entre les entreprises du Canada et celles des pays bénéficiaires Avec les partenaires de l'ACDI : ➤ Le renforcement de l'analyse et de la sensibilisation à la question</p>	<p>Développement du secteur privé : La promotion d'une croissance économique soutenue et équitable par un appui au secteur privé des pays en développement</p>
<p>Dans certains pays et certaines régions : ➤ L'accomplissement de progrès face au renversement de la désertification ➤ L'amélioration de la gestion des ressources environnementales et naturelles par le renforcement de la capacité des institutions clés, la création de mécanismes de financement innovateurs et l'évaluation des incidences environnementales ➤ L'établissement de réseaux régionaux d'analystes de politiques et d'amélioration de la coordination des activités des organismes de politiques et de réglementation. Le renforcement de la capacité des organismes de réglementation de lutter contre les produits qui contribuent au réchauffement de la planète Avec les partenaires de l'ACDI : ➤ L'accroissement de la capacité de tenir compte des liens entre l'environnement, l'économie, les questions sociales et la sécurité ➤ L'amélioration des programmes de développement</p>	<p>Environnement : Un soutien aux pays en développement en matière de protection de leur environnement physique et contribution à la gestion des enjeux environnementaux aux niveaux régional et mondial</p>

<p>> La mise en œuvre de 10 ententes de règlement de revendications territoriales globales, de 4 ententes d'autonomie gouvernementale et de 70 ententes de règlement de revendications particulières et d'ententes fondées sur les droits fonciers issus de traités</p>	<p>Le respect des exigences en matière de responsabilisation</p> <p>> La signature d'ententes de transfert financier avec un plus grand nombre de Premières Nations (jusqu'à 50)</p> <p>> L'inclusion dans les ententes de transfert financier, à partir de 1997-1998, d'une exigence de déclaration de données normalisées fiables</p> <p>> Un taux de 80 p. cent pour les rapports de vérification sans réserve, à condition que soit réussie la mise en œuvre dans les deux prochaines années du nouveau cadre régissant la comptabilité et la vérification des organismes du secteur public pour les administrations locales</p>	<p>> La réduction du nombre d'employés à moins de 3 000 d'ici 1998-1999</p> <p>> Un taux de représentation autochtone au Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC) de 24 p. cent d'ici mars 1998</p> <p>> L'adoption de modes de fonctionnement innovateurs</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Agence canadienne de développement international a un budget de 1 841 491 000 \$

pour fournir aux Canadiens :	sera démonté par :
------------------------------	--------------------

Un soutien pour le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de rendre le monde plus sûr, plus juste et plus prospère

<p>Besoins humains fondamentaux :</p> <p>Un appui aux efforts dans les domaines des soins de santé élémentaires, de l'éducation de base, de la planification familiale, de la nutrition, de l'eau et de l'hygiène et du logement</p>	<p>> L'imputation de 25 p. cent du budget d'Aide publique au développement (APD) à la satisfaction des besoins humains fondamentaux</p> <p>> Dans certains pays et certaines régions :</p> <p>> L'amélioration des services de soins de santé élémentaires</p> <p>> L'amélioration des systèmes d'éducation de base et de l'accès à l'éducation</p> <p>> L'accroissement de la sensibilisation aux maladies transmises sexuellement et à la prévention</p> <p>> L'accroissement de la sensibilisation à la planification familiale</p> <p>> La diversification de la production agricole et l'accroissement de l'approvisionnement en vivres</p> <p>> La prestation d'une aide humanitaire appropriée, opportune et efficace dans les situations d'urgence</p> <p>> L'accroissement de la capacité des pays d'atténuer les conséquences des désastres</p> <p>> L'amélioration de la qualité et de la fiabilité des services d'hygiène et d'approvisionnement en eau potable, et de l'accès à ces services</p> <p>> Le renforcement de la capacité des groupes vulnérables d'accroître leur productivité pour satisfaire leurs besoins fondamentaux</p> <p>Avec les partenaires de l'ACDI (les partenaires du développement au Canada, les populations et les institutions des pays en développement, les organisations internationales, dont les institutions multilatérales) :</p> <p>> Le renforcement de la capacité de satisfaire les besoins fondamentaux</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Intégration de la femme au développement et égalité des sexes :</p> <p>La promotion de la pleine participation des femmes, à titre de partenaires égales, au développement durable de leurs sociétés</p>	<p>> Dans certains pays et certaines régions :</p> <p>> L'amélioration de l'accès à l'éducation pour les filles et des possibilités pour les femmes de gagner un revenu et d'influer sur les décisions</p> <p>> Le renforcement de la capacité des organisations et des groupes de femmes de défendre les droits et les intérêts des femmes</p> <p>> Le renforcement de la capacité des institutions gouvernementales de mettre en œuvre des politiques et des programmes non sexistes et d'améliorer la capacité des organisations non gouvernementales (ONG) et des groupes de femmes d'appuyer la pleine participation des femmes au développement</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Engagements d'obtenir des résultats pris par les ministères

Affaires indiennes et du Nord Canada a un budget de 4 228 167 000 \$	
pour fournir aux Canadiens :	sera démonté par :
Des ententes d'autonomie gouvernementale par voie de négociations	<ul style="list-style-type: none"> >> Une entente sectorielle avec les Mil'kmaq en matière d'éducation >> La conclusion d'au plus 12 ententes relatives au droit inhérent d'ici la fin du mandat du gouvernement >> La poursuite des activités de la Table ronde Mohawk-Canada >> Des modifications à la Loi sur les Indiens >> L'adoption d'une nouvelle loi qui déléguera les pouvoirs nécessaires pour mettre en place le cadre de gestion foncière des Premières Nations >> Le transfert aux Premières Nations de l'administration du Registre des terres indiennes >> Une entente sectorielle accélérée conclue en vertu du projet d'élimination du bureau régional du Manitoba
De meilleures conditions de vie dans les réserves	<ul style="list-style-type: none"> >> Un appui aux services de type provincial. Ces services comprennent l'enseignement primaire et secondaire, les services sociaux, l'entretien des établissements communautaires et le soutien à l'administration des bandes >> Une accélération des travaux liés aux réseaux d'adduction et d'égouts - pour des projets urgents de construction ou de réparation de réseaux d'adduction et d'égouts communautaires et d'autres travaux d'infrastructure essentiels à la santé et à la sécurité >> Une nouvelle politique du logement et l'accroissement des investissements pour des projets pilotes dans le domaine du logement >> De meilleures perspectives en matière de développement économique et d'emplois : approches nouvelles en matière de développement économique, stratégie jeunesse, utilisation innovatrice des fonds pour les programmes sociaux >> Des ententes de cogestion avec Pétrole et gaz des Indiens du Canada et le Conseil des ressources des Indiens pour améliorer les compétences en gestion des Premières Nations productrices de pétrole >> Une entente sur la réinstallation de Davis Inlet
Le développement des institutions politiques et des ressources du Nord	<ul style="list-style-type: none"> >> L'établissement du Nunavut >> Le plein transfert des responsabilités au Yukon d'ici mars 1998 >> La modernisation des régimes de gestion des ressources afin de faciliter le développement minier dans le Nord >> Des travaux de gestion de l'environnement arctique et de remise en état des lieux, y compris l'enlèvement des déchets dangereux, selon la disponibilité des ressources fédérales >> La mise en oeuvre des ententes de règlement des revendications territoriales et des ententes d'autonomie gouvernementale dans le Nord >> La réduction de l'impact des prix au détail des aliments périssables dans les communautés isolées grâce au Service aérien omnibus du Nord
Le règlement des revendications	<ul style="list-style-type: none"> >> La conclusion d'au moins 15 ententes de règlement de revendications particulières, y compris des ententes sur les droits fonciers issus de traités >> La signature d'ententes d'autonomie gouvernementale et d'ententes définitives de règlement des revendications globales au Yukon, sinon la réalisation de progrès substantiels en ce sens >> La signature d'ententes de principe, d'ententes-cadres et d'ententes définitives dans les autres provinces ou territoires, sinon la réalisation de progrès substantiels en ce sens

Annexe B. Principaux engagements d'obtenir des résultats, par ministère

Dans leurs plans d'activités et dans des documents publics comme les Perspectives ministérielles ou les rapports annuels, les ministères et organismes fédéraux décrivent les résultats qu'ils comptent obtenir. Les tableaux qui suivent fournissent des exemples des engagements d'obtenir des résultats et confirment que la première étape de la stratégie gouvernementale sur le rendement, soit celle de cerner les résultats escomptés, est bien amorcée.

Les tableaux portent sur divers types de résultats, soit les activités, les extrants et les effets, ce qui atteste qu'en réalité les programmes et les politiques ont leur propre cycle de vie. Par exemple, au début d'un programme, les gestionnaires peuvent chercher à conclure une entente avec les provinces relativement à une activité en particulier. Une fois le programme démarré, il peut être plus réaliste de s'en tenir aux extrants déterminés qui sont attendus par les gouvernements fédéral et provinciaux.

Les lecteurs peuvent accéder à la version sur Internet des rapports sur le rendement des ministères pilotes dont le nom figure ci-dessous (site du Secrétariat du Conseil du Trésor : <http://www.tbs-sct.gc.ca>).

Affaires indiennes et du Nord Canada	Gendarmerie royale du Canada	Office national de l'énergie	Pêches et Océans Canada	Anciens combattants Canada	Commission de l'immigration et du statut de réfugié	Revenu Canada	Commission nationale des libérations conditionnelles	Secrétariat du Conseil du Trésor	Condition féminine Canada	Statistique Canada	Environnement Canada	Transports Canada
--------------------------------------	------------------------------	------------------------------	-------------------------	----------------------------	-----------------------------------------------------	---------------	------------------------------------------------------	----------------------------------	---------------------------	--------------------	----------------------	-------------------

Annexe A. Membres du Groupe consultatif de l'extérieur sur la fonction d'examen

Les personnes suivantes ont fait partie du Groupe consultatif de l'extérieur chargé de rédiger le rapport au Parlement par le président du Conseil du Trésor sur l'amélioration de la mesure des résultats et des responsabilités.

Monsieur Erce! Baker	Consultant
Madame Ruth E. Berry	Doyenne, Faculté d'écologie humaine
University of Manitoba	
Monsieur Jean-Pierre Boisclair	Président
CCAF-FCVI	
Monsieur Ian Davies	Bureau du vérificateur général de la province de la Colombie-Britannique
Monsieur Sheldon Ehrenworth	Président
Forum des politiques publiques	
Monsieur Richard Goodkey	Alberta Treasury Department
Monsieur Alasdair Roberts	School of Policy Studies
Queen's University	
Professeur François Lacasse	Département des sciences administratives
Université du Québec à Hull	

Madame Alice Nakamura
Université de l'Alberta
Monsieur Dale Poel
School of Public Administration
Faculty of Management
Dalhousie University
Monsieur George Post
Consultant dans le domaine des politiques

Madame Joyce Potter
Commissaire aux ressources humaines
Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton

Monsieur Michael H. Rayner, F.C.A.
Président
Institut canadien des comptables agréés

Les actions conçues pour la détermination des résultats attendus consistent à :

- continuer d'améliorer le processus de planification des activités, à mettre en oeuvre les normes de service et à inclure des engagements d'obtenir des résultats dans l'information de planification du printemps, dans le contexte de l'initiative d'amélioration des rapports au Parlement;
- déterminer les résultats à l'échelle du gouvernement, par secteur (par ex., les sciences et la technologie étant considérées comme un secteur des activités fédérales) et axés sur les citoyens, élaborer des indicateurs de rendement et étudier les plans d'examen en regard des priorités gouvernementales;
- encourager les ministères et les nouveaux organismes à se donner des cadres de responsabilisation fondés sur les résultats.

Les actions conçues pour améliorer la mesure et l'analyse des résultats consistent à :

- mettre à jour l'analyse de la capacité des ministères de mesurer les résultats et d'en faire rapport, analyse menée en 1995 par le Secrétaire du Conseil du Trésor, à partir des travaux d'évaluation, par le Secréariat, des 16 rapports pilotes ministériels, et continuer à renforcer les fonctions d'évaluation et de vérification interne;
- mettre en oeuvre la Stratégie d'information financière;
- tester l'information, en améliorant la communication des constatations et en partageant les leçons de l'expérience ainsi que les pratiques exemplaires avec les ministères fédéraux, les autres paliers de gouvernement et les groupes d'étude;
- accroître la participation de l'extérieur aux examens;
- favoriser l'utilisation rentable des instruments d'examen et former les gestionnaires aux moyens d'obtenir l'information sur le rendement, de la comprendre et de l'utiliser.

Les actions conçues pour améliorer les rapports sur les résultats et l'accès aux résultats consistent à :

- assurer la mise en oeuvre pratique des mécanismes améliorés de rapport sur le rendement au Parlement à l'échelle du gouvernement et des ministères, pris individuellement;
- améliorer la base de données sur les examens et sur le rendement, en ce qui concerne l'information qu'elle peut fournir, ses liens avec les autres bases de données et son accès via Internet;
- favoriser les travaux d'analyse comparative et de synthèse pour rendre possible la production de rapports d'envergure accrue.

Mise à jour

L'annexe B présente l'information sur le rendement qu'on peut vraisemblablement attendre de 16 ministères, selon les rapports pilotes déposés avec le présent rapport. L'annexe C est une mise à jour sélective des activités d'examen; cette année, elle renferme deux nouvelles rubriques, celle des examens des programmes ministériels exécutés par des organisations de l'extérieur et celle des examens connexes réalisés de concert avec les gouvernements provinciaux et d'autres institutions non fédérales. L'information électronique et l'accès aux documents par Internet sont toujours privilégiés; ainsi, le Réseau d'information de l'examen contient d'autres points saillants des constatations des examens.

Base de données sur les examens et sur le rendement : Cette base de données combine en un même point l'information sur les évaluations, les vérifications et les autres examens. La portée de l'information sur le rendement qu'elle contient a été améliorée (tout comme d'ailleurs son accès électronique), ainsi que s'y engageait le plan d'action de l'an dernier.

En novembre 1995, pour la première fois, un rapport gouvernemental, *Pour une fonction d'examen plus efficace*, présentait une liste des principaux examens menés dans chacun des grands programmes de l'administration fédérale. Cette liste comprenait les examens terminés, ceux en cours et ceux à l'étape de la planification. L'annexe C est une mise à jour de cette liste.

Analyse comparative : Plusieurs petites initiatives sont en cours afin de tirer la synthèse des constatations des examens de différents programmes. Leur objectif est d'aider les gestionnaires de programmes en leur fournissant des analyses comparatives fondées sur des faits. Par exemple, l'une de ces initiatives, qu'on appelle Échanges sur la qualité et l'innovation du rendement gouvernemental, est une base de données²³ des pratiques exemplaires, des analyses comparatives et de l'innovation dans les administrations gouvernementales; elle reçoit et diffuse de l'information provenant d'une trentaine de pays. Elle a notamment rendu possible l'identification, l'analyse et le rapport de 45 études sur les pratiques exemplaires et l'analyse comparative d'innovations fructueuses et mesurables dans tous les domaines de l'activité gouvernementale, au Canada et à l'échelle internationale.

3.4 Résumé des actions clés

La stratégie d'amélioration de la mesure des résultats et de la responsabilisation demeure inchangée : elle consiste toujours à préciser les résultats visibles, à améliorer les méthodes de mesure et à renforcer les mécanismes de rapport et d'accès. Le vérificateur général a considéré le rapport de l'an dernier comme «un premier pas prometteur [...] On y trouve un engagement solide et continu à l'égard de la mesure des résultats des programmes et de la gestion axée sur les résultats. [...] Cette approche générale promet pour les rapports à venir».²⁴

Les actions énumérées ci-dessous sont fondamentales pour repenser le rôle de l'État.

²³ Cette base de données est accessible à la page d'accueil Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor.
²⁴ Rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes : Chapitre 3, L'évaluation au gouvernement fédéral, mai 1996, p. 3-22, par. 3.78 et 3.79.

ont été les plus sensibles. Le comité a donc recommandé que le programme soit modifié et prorogé pour une autre période de cinq ans.

Formation des gestionnaires et partage des leçons acquises : Certains ministères forment leurs gestionnaires à l'utilisation des instruments de mesure du rendement et d'auto-évaluation. Ainsi, Industrie Canada a conçu un guide sur la mesure du rendement et tenu dans tout le Canada des ateliers auxquels ont participé près de 200 employés¹⁹. Le Réseau d'impact de la recherche et du développement (R-D), créé par Ressources naturelles Canada et le Secrétaire du Conseil du Trésor, de concert avec les ministères à vocation scientifique, s'efforce d'accroître la capacité des gestionnaires de R-D d'utiliser les instruments d'examen et contribue globalement à l'échange de pratiques exemplaires afin d'améliorer la prise de décisions et la responsabilisation en matière de recherche et de développement²⁰.

D'autres initiatives ont été prises pour généraliser les leçons de l'expérience et pour effectuer des mesures et des analyses qui incitent à des pratiques optimales. En voici deux exemples :

>> Le Secrétaire du Conseil du Trésor a parrainé une enquête sur les pratiques de responsabilisation applicables aux services fournis par des organisations non fédérales au nom du gouvernement (on appelle souvent ces organisations des tiers). La documentation sur les différentes approches susceptibles d'assurer la responsabilisation en ce qui concerne les résultats a été partagée entre les participants, et le rapport de l'enquête est disponible sur Internet²¹.

>> Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a fait un examen sur le taux d'échec élevé des grands projets de technologie de l'information²². Comme c'est une question problématique pour plusieurs ministères, les constatations ont été largement diffusées.

Au cours de l'année à venir, le Secrétaire du Conseil du Trésor mettra à jour l'analyse de 1995 de la capacité des ministères de mesurer les résultats et d'en faire rapport. Cette démarche sera fondée sur l'évaluation que le Secrétaire du Conseil du Trésor compte faire des 16 rapports pilotes sur le rendement des ministères. On s'attend aussi à ce que la Stratégie d'information financière commence à contribuer à l'amélioration de la mesure du rendement, en créant des relations plus étroites entre les données sur les coûts et l'information sur les résultats, grâce à la mise en oeuvre de la comptabilité d'exercice.

3.3 Rapports sur les résultats et accès aux résultats

La prise de décisions éclairées et la discussion publique sont impossibles si les résultats et l'information sur le rendement ne sont pas communiqués en temps opportun. Le gouvernement doit fournir aux Canadiennes et aux Canadiens des preuves tangibles de ce qu'il a accompli avec l'argent qu'il dépense. Or, le public reçoit de l'information sur l'efficacité des programmes gouvernementaux grâce à diverses sources, comme les rapports au Parlement, les communiqués de presse et les articles dans les médias, les bases de données gouvernementales et diverses annonces faites par des ministres et d'autres représentants de l'administration fédérale. Tous ces types de communication peuvent favoriser la transparence du gouvernement, un meilleur accès à l'information sur le rendement et les résultats ainsi qu'une responsabilisation accrue à ces égards.

¹⁹ Industrie Canada, *Priorité aux résultats : Guide sur la mesure du rendement*, voir le Réseau d'information de l'examen, à :

http://www.info.lbs-sci.gc.ca/rn_lm_f.html

²⁰ *Évaluation de l'impact de la R-D aux fins du processus décisionnel et de la responsabilisation*, compte-rendu de l'atelier du 22 mars 1996, Réseau

²¹ *Pratiques en matière de mesure des résultats et de reddition de comptes pour l'exécution des programmes par des tiers*, Conseils et Vérification Canada,

mai 1996. Ce document est aussi disponible à : <http://www.info.lbs-sci.gc.ca>

²² Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, *Methods of Supply for IT/ISI Projects: A Comparative Assessment*.

Mise à jour

sur le rendement puisse être axée davantage sur l'effet que les programmes ont sur le public, les gestionnaires de programmes et les ministères doivent élargir leur gamme d'instruments de mesure et améliorer leurs aptitudes en ce sens, tout en faisant participer plus directement le public au processus d'évaluation du rendement. C'est pour cette raison que le rapport de l'an dernier envisageait plusieurs initiatives conçues pour améliorer la mesure et l'analyse du rendement.

Les initiatives relatives à la mesure du rendement ont suscité moins d'attention que celles destinées à rendre visibles les engagements d'obtenir des résultats. Les initiatives énumérées ci-dessous font ressortir certaines décisions prises pour renforcer la capacité de mesure des résultats et du rendement, sous le double aspect de la crédibilité et de l'application pratique.

Communication des constatations : Plusieurs ministères cherchent des moyens d'améliorer la communication des constatations des examens, car elle est susceptible de mener aussi à des améliorations de la mesure du rendement. En juin 1996, Revenu Canada et le Secréariat du Conseil du Trésor ont parrainé un symposium qui avait pour objet l'établissement d'une alliance pratique entre les spécialistes de la communication et de l'examen ainsi que les gestionnaires de l'administration fédérale¹⁶. À la suite de ce symposium, une série de documents de travail ont été publiés sur Internet afin d'améliorer la communication au public de rapports sur les résultats.¹⁷

Intensification de la participation externe : Certains ministères s'efforcent de favoriser la participation du public à la mesure du rendement¹⁸, comme le montrent les exemples suivants :

- > Statistique Canada fait appel à un réseau de comités consultatifs professionnels qui se spécialisent dans ses principaux domaines pour assurer l'examen continu des extraits statistiques, contribuer à déterminer les priorités et optimiser la pertinence des programmes.
- > Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants est conçu pour aider ceux-ci à rester autonomes et en bonne santé dans leur foyer et dans leur collectivité. Un comité de spécialistes et un groupe de travail composé d'experts canadiens en soins à domicile, de représentants de Santé Canada et des programmes provinciaux de soins de santé à domicile et d'Anciens combattants Canada a contribué à l'examen de ce programme, qui a révélé que ses responsables avaient besoin d'aide pour minimiser le recours à des soins institutionnels plus coûteux et pour améliorer la prestation des services aux intéressés.

- > Le Programme de la forêt modèle de Ressources naturelles Canada est un réseau de laboratoires vivants à grande échelle créé pour mettre à l'épreuve les principes et les pratiques de gestion durable des forêts. Un comité consultatif national composé de représentants des universités, de l'industrie forestière, des Premières Nations, des autres paliers de gouvernement et des organisations non gouvernementales a supervisé l'évaluation du programme, qui a conclu que celui-ci avait fait de grands progrès dans la gestion durable des forêts. C'est dans l'établissement de partenariats entre des groupes très différents et dans la conception d'outils pour la gestion durable des forêts que ces progrès

¹⁶ Gouvernement du Canada. *Revue – Communication : Symposium sur la transparence et les résultats, compte rendu*, 17 juin 1996, KPMG. Voir le Réseau

d'information de l'examen, à : http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rn_hm_f.html

¹⁷ Secréariat du Conseil du Trésor. *Doier la fonction publique fédérale d'une culture de gestion d'avantage axée sur les résultats: La participation externe aux examens importants: Réflexions sur la «transparence» de la fonction d'examen*, KPMG, voir le Réseau d'information de l'examen, à :

http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rn_hm_f.html

¹⁸ Secréariat du Conseil du Trésor *La participation externe aux examens importants*, KPMG, voir le Réseau d'information de l'examen, à :

http://www.info.tbs-sct.gc.ca/rn_hm_f.html

Mise à jour

Résultats ministériels : Le gouvernement se concentre encore plus sur les services essentiels et continue à identifier les résultats attendus de trois façons :

- > en se fondant sur des *processus* – la poursuite de l'Examen des programmes, l'examen des politiques stratégiques, le processus de planification des activités et l'initiative des normes de service;
- > en se fondant sur des *cadres de responsabilité d'envergure* – la rubrique 2.6 mentionne ainsi que certains ministères conçoivent ces cadres, les concilient avec les principaux résultats attendus et en font une partie intégrante fondamentale de leurs mécanismes de gestion et de contrôle;
- > en résumé, dans l'*annexe B* de ce rapport, les principaux engagements d'obtenir des résultats de plusieurs grands ministères et organismes. La préparation de cette annexe a des implications pour les rapports sur le rendement des ministères pilotes cet automne et pour les rapports sur le rendement de tous les ministères et organismes à l'automne de 1997. Le travail nécessaire à sa préparation réunit des spécialistes de la planification stratégique, de l'examen et des communications des différents ministères.

Toutes ces activités constituent de grands progrès dans la démarche qui doit rendre les résultats attendus plus visibles pour les Canadiens. Si l'on en juge d'après les réactions des parlementaires et du public (et si l'on se fie aux leçons apprises d'autres compétences), elles seront poursuivies. En effet, il faut plusieurs années pour que des changements de cette ampleur soient bien établis.

Résultats à l'échelle du gouvernement : Certains objectifs gouvernementaux mettent en jeu plus d'un

programme ou plus d'un ministère. Les avantages attendus en pareil cas sont parfois qualifiés de résultats stratégiques, horizontaux, sectoriels ou pangouvernementaux. Les résultats pangouvernementaux peuvent être décrits comme des enjeux stratégiques (par exemple, un solide filet de sécurité sociale), des activités (la modification d'une série de lois connexes) ou encore comme des indicateurs de rendement (des statistiques du déficit laissant entrevoir une relance de l'économie). Comme on a pu le voir au chapitre 1, d'autres travaux sont en cours pour définir et mettre en oeuvre des indicateurs du rendement pangouvernemental à long terme. Le rapport de l'an prochain y reviendra.

Dans le rapport de l'an dernier, le Secrétaire du Conseil du Trésor avait promis d'identifier les lacunes de l'information sur le rendement dans les secteurs pangouvernementaux. Nous étudions actuellement la portée des examens sur les priorités gouvernementales identifiées (comme celles du budget, du Discours du trône, etc.) ainsi que les questions soulevées par des organismes de l'extérieur, les comités parlementaires, le vérificateur général et dans les documents stratégiques. Néanmoins, nous continuerons d'analyser la portée des examens en fonction des priorités du gouvernement.¹⁵

3.2 Mesure et analyse des résultats

Les gestionnaires et les spécialistes de l'examen emploient divers instruments de mesure et d'analyse du rendement, comme la consultation et la rétroaction des clients, les indicateurs du rendement, les évaluations et les normes de service. Pour qu'il soit possible d'améliorer continuellement les programmes et les services et de répondre aux besoins de la prise de décisions, l'information produite doit être opportune, pertinente et crédible pour les gestionnaires, pour les autres utilisateurs et pour le public. En outre, pour que l'information

¹⁵ L'annexe C présente une liste d'études multiministérielles et d'examens à l'échelle du gouvernement.

¹⁴ Les six secteurs sont : la biotechnologie; les produits de soins de santé; les produits alimentaires et les produits thérapeutiques; l'industrie automobile; les produits forestiers; et l'aquaculture.

l'assurance de la qualité s'inspirant des normes ISO 9000 fasse partie intégrante du processus de réglementation. Le respect des normes par ces ministères fera l'objet d'un examen au cours des trois années qui suivront.

>> L'amélioration de l'efficacité de la réglementation dans les six secteurs¹⁴ d'activité industrielle qu'Industrie Canada avait identifiés dans *L'innovation, la clé de l'économie* sera menée à bien d'ici au dépôt du budget de 1997. Les objectifs qui restaient à définir pour chaque secteur l'ont été, et un mécanisme a été établi pour faire en sorte que les difficultés restant à surmonter le soient en temps opportun.

D'autres activités d'examen contribuent elles aussi à la réforme de la réglementation :

>> La *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* (LCPE) a pour objet de protéger l'environnement contre la menace des produits toxiques. Or, une évaluation a révélé que la LCPE ne vise pas tous les produits toxiques relevant de la compétence du gouvernement fédéral, quoique les constatations de l'étude aient laissé entendre qu'il serait possible de préciser le partage des responsabilités et les responsabilités en la matière, de façon à renforcer la Loi. Le Comité permanent de l'environnement et du développement durable s'est beaucoup servi de cette évaluation pour produire le rapport intitulé *Noire santé en dépend! Vers la prévention de la pollution*. Dans sa réponse au rapport du Comité permanent, le gouvernement a proposé une LCPE renouvelée, qui augure bien d'un environnement plus sain.

>> Le projet d'évaluation des prestations ordinaires d'assurance-chômage a généré des connaissances exhaustives du système canadien. Développement des ressources humaines Canada s'est beaucoup servi du rapport de ce projet pour élaborer la nouvelle loi sur l'assurance-emploi et pour faciliter la discussion de cet enjeu important dans le grand public ainsi qu'au Parlement.

3.0 Progrès accomplis pour concrétiser les engagements pris dans *Pour une fonction d'examen plus efficace*

Le rapport annuel de 1995, intitulé *Pour une fonction d'examen plus efficace*, présentait un aperçu d'un plan d'action visant à améliorer la mesure des résultats et la responsabilisation à l'échelle du gouvernement. Il prévoyait des initiatives dans les trois domaines suivants : *l'accent mis sur les résultats* des programmes et des services, *l'amélioration de la mesure des résultats* et *l'amélioration de la communication* du rapport de 1995, avec des mises à jour reflétant les priorités actuelles.

3.1 Accent sur les résultats

En 1995, le gouvernement s'est engagé à privilégier encore plus les résultats grâce à la planification des activités ministérielles. Le point central de cette démarche consistait à mettre l'accent sur le service offert aux Canadiens, en faisant clairement connaître les résultats clés attendus. C'est une façon pour que l'intérêt et la culture de la gestion s'écartent des processus, pour les axer davantage sur ce que les Canadiens obtiennent réellement avec l'argent de leurs impôts.

Dans ce contexte, une des approches utilisées consiste à établir un cadre de responsabilisation stratégique pour l'ensemble du ministère. Ces cadres ministériels peuvent faire le pont entre les objectifs d'ensemble du ministère, les résultats attendus et les indicateurs du rendement, d'une part, et les mécanismes de rapport, d'autre part, afin que les gestionnaires, les organismes centraux, le Parlement et l'ensemble des Canadiens aient de l'information sur le rendement. Quand ces cadres sont intégrés aux opérations quotidiennes, ils sont utilisés comme des instruments de gestion pour veiller à ne pas perdre de vue les éléments mentionnés.

Par exemple, Environnement Canada dispose d'un cadre de responsabilisation ministériel bien établi¹¹. Le cadre énumère les résultats importants prévus et des indicateurs de rendement, lesquels servent à la gestion interne du ministère ainsi que comme fondement pour la production de rapports sur le rendement destinés à l'externe. Agriculture et Agroalimentaire Canada¹², Industrie Canada et la Commission de la fonction publique du Canada ont des initiatives analogues. Les engagements d'obtenir des résultats et les indicateurs retenus pour les vérifier qui figurent à l'annexe B sont un premier pas en vue de la création de ces cadres de responsabilisation.

2.7 Amélioration de l'information financière

Les ministères, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le Bureau du vérificateur général se donnent la main pour accroître l'efficacité de la gestion financière. La Stratégie d'information financière est conçue pour améliorer la qualité et accroître l'opportunité de l'information financière communiquée au Parlement, aux ministères, aux organismes centraux et aux gestionnaires de programmes. L'objectif consiste à donner aux ministères suffisamment de latitude pour satisfaire leurs besoins de gestion, tout en les tenant entièrement responsables de leurs résultats financiers. On introduit une véritable comptabilité d'exercice, et le système de comptabilité central sera perfectionné de façon à produire des états financiers gouvernementaux plus actuels et plus exacts.

2.8 Les examens de la réglementation ont permis d'alléger celle-ci considérablement

Par suite de l'Examen de la réglementation, on comptait en mai 1996 plus de 200 règlements abrogés, tandis que 220 autres avaient été révisés.

Les efforts déployés dans ce domaine se poursuivent. Le gouvernement insiste désormais sur la simplification de la réglementation – et sur sa révision – dans six secteurs d'activité industrielle : la biotechnologie; la santé, l'alimentation et les produits thérapeutiques; les mines; l'automobile; les produits forestiers; et l'aquaculture¹³. Il fournit aux ministères de meilleurs outils et des conseils pour les aider à compléter leur approche fondée sur l'application de la réglementation, en la combinant avec celle de la politique réglementaire ainsi qu'avec l'adoption de normes. Depuis novembre 1995, des initiatives ont été amorcées afin d'accroître la responsabilisation des ministères et de faire en sorte qu'on privilégie désormais les résultats dans certains secteurs d'activité industrielle :

> On a approuvé en novembre 1995 des normes de gestion de la réglementation dans le cadre de la mise à jour de la politique fédérale de réglementation. Les principaux ministères à vocation réglementaire devront avoir des systèmes de gestion capables de satisfaire aux normes d'ici la fin de 1996, afin que

¹¹ Il est possible d'y avoir accès sur Internet via la Voie verte.
¹² Dans ce ministère, on parle de cadre de rendement.
¹³ Industrie Canada, *L'innovation, la clé de l'économie*. Voir aussi <http://info.ic.gc.ca/ic-data/economy/BAAV/III/summary-f.html>

Un recours judiciaire à la technologie de l'information peut être un autre aspect de cette diversification des modes d'exécution. En effet, le gouvernement continue à optimiser la gestion des services et de l'administration de l'appareil fédéral en privilégiant la technologie pour réduire ses frais. Au cours de l'année à venir, il introduira le commerce électronique, en lui accordant la préférence pour certains types d'activités. Enfin, il donnera plus d'ampleur à l'utilisation des réseaux publics tels qu'Internet.

2.5 Le Système de gestion des dépenses intègre l'évaluation du rendement et les rapports correspondants

Le Système de gestion des dépenses est une approche disciplinée, conçue pour faire en sorte que les objectifs financiers soient atteints pendant que les ministères exécutent les programmes et fournissent les services essentiels⁹. Dans *Pour la création d'emplois*, le Parti libéral s'est engagé à réduire le déficit et à s'assurer que «les nouveaux efforts financiers respecteront les cadres des budgets actuels»¹⁰. D'ailleurs, l'un des éléments clés du Système de gestion des dépenses est la réaffectation des ressources prévues pour des dépenses existantes afin de répondre à de nouveaux besoins. Une réaffectation judicieuse suppose qu'on connaisse le rendement des programmes. Il s'ensuit que leur examen et la mesure de leur rendement sont des éléments importants du Système de gestion des dépenses.

Durant tout le processus de planification des activités, le Système de gestion des dépenses contribue à préciser les résultats escomptés par les ministères ainsi qu'à faire appliquer les méthodes de mesure du rendement, lequel peut être évalué en fonction de ce qui est produit (par exemple des activités ou des extrants, comme de nouvelles politiques) ou de l'effet réel de la gamme d'activités gouvernementales sur la société canadienne ou sur des particuliers (par exemple la création d'emplois durables et la croissance économique). Dans certains cas, les résultats attendus peuvent être des extrants; dans d'autres cas, il est préférable de générer de l'information sur l'effet des activités fédérales.

2.6 Les ministères modifient leur organisation pour améliorer la mesure du rendement et la responsabilisation

Les ministères utilisent l'information sur les résultats et sur le rendement :

- > pour gérer leurs programmes et leurs secteurs d'activités afin de faciliter la prise de décisions et les améliorer constamment;
- > pour s'assurer d'avoir des mécanismes de contrôle administratifs et financiers sains, avec de bons systèmes d'information;
- > pour préparer leurs Plans d'activité et leurs Perspectives et pour s'acquitter de leurs responsabilités, en soumettant des rapports au Parlement;
- > pour communiquer à leur clientèle et aux Canadiens les réalisations réelles des programmes et des politiques de l'administration fédérale.

⁹ Le Système de gestion des dépenses a été conçu pour faciliter la préparation annuelle du budget et des prévisions des dépenses, qui sont déposés en février, ainsi que celle des Perspectives ministérielles sur les priorités et les dépenses de programmes, qui sont présentées en mai aux comités parlementaires permanents. Voir aussi : <http://www.tbs-sct.gc.ca/b/pubs/pro-mgt/ex-mgt/exma1.html>

¹⁰ *Pour la création d'emplois, pour la relance économique – Le plan d'action libéral pour le Canada*, Parti libéral du Canada, Ottawa, 1993, p. 17.

programme à faire face à des inscriptions plus nombreuses que prévu, en adaptant les priorités du programme de façon à respecter son budget.

> Une vérification des services de la Force régulière menée à la Défense nationale et faisant appel à des analyses comparatives internationales et à des groupes de réflexion a révélé qu'il serait possible, à long terme, de réduire de plus de 26 millions de dollars les coûts annuels de prestation de ces services (l'économie réalisable excède 40 p. cent). Bien que les coûts actuels soient comparables à ceux d'autres organisations militaires, la direction est en train de refondre les services à la lumière des recommandations de la vérification. Le recours éventuel à d'autres modes de prestation est soigneusement examiné.

> Ressources naturelles Canada a effectué un examen de l'utilisation des cartes de crédit et de l'échange électronique de données pour l'établissement de reçus et le paiement des achats par carte de crédit. L'examen a conclu que cette initiative a grandement simplifié les processus et généré des économies de 1 million de dollars jusqu'à présent, avec des économies potentielles de 4 à 5 millions de dollars par an à long terme. Il a donc été décidé de passer à l'établissement des reçus et au paiement électroniques pour d'autres types d'achats.

> Une évaluation a mené à la réorganisation complète d'un programme de 1 milliard de dollars. L'objectif du programme des munitions de la Défense nationale consiste à assurer un niveau de préparation suffisant des Forces canadiennes ainsi que la gestion efficace, efficiente et sécuritaire des stocks de munitions. L'examen du programme a mené à la réorganisation intégrale du processus de gestion, y compris l'élaboration d'une stratégie d'élimination des stocks et des munitions excédentaires, l'établissement d'un système d'information sur les munitions permettant d'en suivre et d'en contrôler l'utilisation avec plus de précision et la révision des besoins de munitions pour l'entraînement.

2.4 Des organismes de diversification des modes d'exécution ont pu être définis grâce à l'examen des programmes

Lorsque le gouvernement prend des mesures pour mieux servir les Canadiens grâce à des modes d'exécution innovateurs, une bonne connaissance de la responsabilité est cruciale.

La diversification des modes d'exécution est avant tout axée sur la clientèle. Le gouvernement envisage une gamme plus large encore de possibilités de prestation des services pour atteindre les objectifs des programmes et ses propres objectifs stratégiques, de même que pour éliminer les chevauchements et le double emploi entre ses activités et les initiatives provinciales et territoriales. C'est dans la foulée de ces objectifs qu'un projet de loi prévoyant l'établissement de l'Agence canadienne d'inspection des aliments a été déposé au Parlement le 19 septembre dernier. Dans le même esprit, le gouvernement a annoncé son intention de créer un organisme responsable des parcs du Canada ainsi qu'un organisme destiné à relever la rentabilité et la qualité des services frontaliers et de perception des recettes.

La restructuration de l'administration fédérale fait appel à de nombreux arrangements consistant par exemple à céder des pouvoirs aux gouvernements provinciaux ou à d'autres compétences, à créer des organisations de diversification des modes d'exécution, voire à faire appel à des mécanismes tout nouveaux ainsi qu'au partenariat. Ces modes différents et souvent novateurs injectent de la souplesse dans les mécanismes financiers et autres mécanismes de gestion. Il faut réaliser un équilibre entre ces nouvelles approches et incitatifs, et la responsabilité envers les ministres, le Parlement et les citoyens.

Ce Budget des dépenses contient de l'information allant au-delà des données comptables et axée plus que jamais sur le rendement, ainsi que sur la communication des résultats au Parlement.

Plus tôt cette année, l'approche a été mise à l'essai dans six Parties III préparées par Transports Canada, Revenu Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Ressources naturelles Canada et Pêches et Océans Canada.

Ces rapports pilotes sur le rendement ont suscité beaucoup d'intérêt et ont fait l'objet de discussions au sein de six comités parlementaires, au cours desquelles les députés ont dit apprécier l'accent qui y était mis sur les résultats et le rendement.⁷ C'est ainsi que le Comité permanent des affaires autochtones et du développement du Grand Nord a longuement discuté l'information sur le rendement qui avait été communiquée, les améliorations pouvant être apportées à cette information de même que les conséquences de cet exercice sur la conception du programme et sur l'équilibre des priorités.

Les autres rapports pilotes sur le rendement des ministères déposés avec le présent rapport témoignent de l'engagement du gouvernement de fournir de l'information de meilleure qualité sur les résultats obtenus dans l'exécution de ses programmes et l'application de ses politiques.

2.2 L'Examen des programmes a permis une évaluation systématique de tous les programmes fédéraux

Pour bien repenser le rôle de l'État, il faut notamment définir les rôles et les responsabilités essentiels du gouvernement fédéral. L'Examen des programmes, amorcé en 1994, se poursuit pour repenser à la fois ce que le gouvernement fédéral devrait faire et sa façon de le faire⁸.

L'Examen des programmes a été une réussite sous bien des aspects : il a mis fin à des programmes insatisfaisants, modifié la façon d'en administrer un certain nombre et accru l'efficacité des activités maintenues. Il a aidé le gouvernement à réduire nettement ses dépenses. De 1994-1995 à 1998-1999, son effet, combiné à celui d'autres mesures de réduction des dépenses, aura contribué à faire baisser les dépenses directement consacrées aux programmes de 11 milliards de dollars, c'est-à-dire de 22 p. cent. Et le gouvernement est en bonne voie d'atteindre les objectifs d'économies qu'il s'était fixés pour cet Examen.

2.3 D'autres examens ont aussi contribué à améliorer la conception et l'administration de divers programmes

À titre d'élément du processus de gestion, la fonction d'examen est un investissement dans la prestation efficace de services et dans un gouvernement responsable. Elle recouvre une vaste gamme d'activités allant des vérifications internes et des évaluations aux techniques de suivi, en passant par les normes de service et les systèmes de mesure du rendement. Voici quelques exemples d'examens menés dans les ministères.

> La Stratégie du poisson de fond de l'Atlantique est un programme quinquennal de 1,9 milliard de dollars lancé en 1994 pour fournir des prestations de soutien du revenu et des services d'adaptation - tels que la formation - à environ 40 000 Canadiens victimes de l'effondrement de la pêche au poisson de fond sur la Côte est. L'examen des premières mesures de mise en œuvre de la partie du programme relevant de Développement des ressources humaines Canada a aidé la direction du

⁷ L'« nombre des communes », *Rapport d'évaluation - Projet d'amélioration des rapports au Parlement*, Rapport du Groupe de travail parlementaire, juin 1996.

⁸ Les cessions ou transferts importants à des personnes et à d'autres paliers de gouvernement n'étaient pas visés par l'Examen des programmes.

Le gouvernement fédéral a déjà adopté cette approche jusqu'à un certain point. En effet, il évalue son rendement économique en se fondant notamment sur des pratiques de mesure éprouvées et sur des données de Statistique Canada. Cela est particulièrement évident dans les documents du budget. Les gestionnaires oeuvrant dans des secteurs à la fois vastes mais spécialisés, comme dans la collectivité fédérale des sciences et de la technologie ou dans celle de la justice, ont travaillé à l'élaboration et à l'application des indicateurs de base nécessaires, et poursuivent ces efforts. Le défi à relever consiste maintenant à mieux relier les indicateurs existants et les autres renseignements quantitatifs aux principaux engagements gouvernementaux axés sur les résultats.

Au cours de l'année à venir, le Secrétariat du Conseil du Trésor travaillera de concert avec Statistique Canada et avec d'autres ministères et organismes pour colliger l'information disponible afin d'établir un ensemble d'indicateurs de rendement de base à partir des données existantes, voire peut-être de données nouvelles. Cette démarche englobera l'examen des leçons tirées dans d'autres compétences sur des questions telles que la nature des indicateurs les plus utiles, la façon de les choisir, de les mesurer et de les communiquer, celle d'assurer au public que la mesure est fiable, celle de savoir relier les indicateurs aux programmes et aux initiatives et enfin celle d'assurer la participation du public au processus. Les indicateurs ne devraient pas servir simplement à répondre à des questions, mais aussi favoriser la discussion publique, en aboutissant éventuellement à des améliorations des politiques et des programmes gouvernementaux.

Les engagements d'un ministère d'obtenir des résultats sont souvent le complément de ceux d'autres ministères. L'information contenue dans l'annexe B et dans les rapports pilotes sur le rendement des ministères sera donc utilisée de manière à regrouper les engagements complémentaires et les renseignements sur le rendement correspondants. Cette analyse pourrait mener à la préparation de rapports spécialisés pour divers secteurs de l'activité gouvernementale, comme celui des sciences et de la technologie ou celui des programmes sociaux.

Pris collectivement, les progrès récents et l'orientation qu'on envisage pour les rapports sur le rendement à l'échelle de l'administration fédérale constituent une importante série d'initiatives conçues pour répondre aux engagements de *Repenser le rôle de l'État*⁶ et contribuent à une mise en oeuvre plus complète des décisions découlant de l'Examen des programmes. Le rapport de l'an prochain contiendra une mise à jour des démarches entreprises pour améliorer les indicateurs de rendement ainsi que la communication des résultats à l'échelle du gouvernement.

2.0 L'examen, la mesure des résultats et la responsabilisation ont progressé

La mesure des résultats et la responsabilisation ont été améliorées grâce à plusieurs autres initiatives gouvernementales d'envergure.

2.1 Amélioration des rapports au Parlement

La préparation du Budget des dépenses principal de 1996-1997 a constitué une première étape importante des efforts du gouvernement pour répondre aux désirs des parlementaires, du vérificateur général et des dirigeants de l'État, qui réclamaient de meilleurs rapports sur les résultats et une responsabilisation accrue.

Trésor, ont besoin de poursuivre leur apprentissage en vue de définir les résultats attendus et les indicateurs de rendement. Le passage d'une description d'activités à une description des résultats assortie d'indicateurs de rendement connexes demande du temps cependant, et les ministères n'en sont pas tous au même stade dans cette démarche.

Comme dans le rapport de l'an dernier, l'annexe C présente les principaux examens terminés, en cours ou envisagés. Il ne s'agit pas là d'une liste exhaustive de tous les examens de l'administration fédérale, mais plutôt d'une sélection des plus importants. On peut en trouver d'autres dans la base de données sur les examens et sur le rendement, disponible au site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Les annexes B et C couvrent la majorité des grands ministères; d'autres ministères et organismes s'y ajouteront avec le temps.

1.0 Rapports sur le rendement pour l'ensemble de l'administration fédérale

L'information sur le rendement de l'administration fédérale – c'est-à-dire sur les résultats qui comptent pour les citoyens – comprend notamment les avantages découlant de tels ou tels programmes des ministères, mais aussi un peu plus. L'intérêt d'une analyse et de rapports plus vastes est reconnue par de nombreuses compétences, tant au Canada qu'à l'étranger⁵.

Les rôles des gouvernements subissent des changements en profondeur dans de nombreux pays industrialisés. C'est également le cas au Canada, et c'est pourquoi notre gouvernement peut avoir besoin d'information sur des objectifs tels que la réduction des dépenses, la collaboration avec les autres paliers de gouvernement ou la mise en place, dans l'ensemble de la fonction publique, d'une culture de gestion davantage axée sur les résultats. Ces objectifs dépassent, tout autant que les grands objectifs économiques et sociaux, la portée des rapports sur le rendement de programmes ou de ministères pris individuellement.

On peut adopter différentes approches pour définir les grands objectifs sociaux et économiques et faire rapport à leur sujet. L'une de ces approches, qui tend à s'imposer dans d'autres compétences, consiste à définir quelques indicateurs de base du rendement de l'administration gouvernementale, puis à les mesurer et à faire régulièrement rapport à ce sujet. Cette méthode a plusieurs caractéristiques séduisantes, à savoir qu'elle assure :

- > un seul point de vue global sur l'information la plus importante qui conditionne les priorités et les décisions du gouvernement;
- > une vision stable et plus stratégique des objectifs gouvernementaux;
- > un contexte persuasif illustrant les relations entre les programmes et favorisant une coopération accrue aussi bien à l'intérieur des ministères et organismes qu'entre eux;
- > une approche plus transparente et plus disciplinée prouvant l'intérêt des politiques et des programmes et qui a aussi l'avantage d'assurer la participation du public au-delà d'une simple consultation sur des questions particulières.

⁵ Voir par exemple *Measuring Up - Second Annual Report on the Performance of the Government of Alberta, 1995-96 Results*, juin 1996. Aussi disponible à l'adresse : <http://www.treas.gov.ab.ca/comm/mcasup96/index.html>

Le présent rapport et les rapports ministériels sur le rendement amélioreront l'information communiquée au Parlement, pour une meilleure responsabilisation.

Les auteurs d'une étude récente ont constaté que la responsabilité à l'endroit des résultats mesurés et de l'efficacité était considérée comme l'élément le plus apprécié pour l'amélioration de la régie des administrations publiques (d'après 73 p. cent des Canadiens interrogés)¹. Voilà qui confirme le bien-fondé de la stratégie gouvernementale en trois points d'amélioration de la responsabilisation, qui s'articule d'abord en cernant les résultats attendus, puis en améliorant leur mesure et finalement en améliorant les rapports connexes.

Le présent rapport est le deuxième à être axé sur l'importance des résultats, du rendement et de la responsabilisation pour repenser le rôle de l'État². Il a bénéficié de l'apport d'un groupe consultatif de l'extérieur³, et il est présenté au Parlement de pair avec les rapports annuels pilotes sur le rendement de 16 ministères, dans le cadre d'une initiative permanente plus vaste dite d'amélioration des rapports au Parlement. Une grande partie des efforts déployés dans le cadre de cette initiative ont pour but de faire participer les parlementaires à la prestation des meilleurs services possibles aux Canadiennes et aux Canadiens, puisque tous les partis politiques et tous les commis de l'État ont le même souci d'assurer un bon gouvernement. Les vérifications internes, les évaluations des programmes et les autres examens contribuent aussi à l'atteinte de cet objectif⁴.

Le rapport de cette année comporte deux nouveaux éléments :

- >> Le chapitre 1 reprend de décrire certains défis que pose la question du rendement dans l'ensemble de l'administration fédérale ainsi que les prochaines étapes envisagées pour y faire face.
- >> L'annexe B précise les principaux résultats que 30 ministères et organismes s'attendent à obtenir dans les secteurs d'activité des principaux programmes. Cette annexe se réfère aussi à de l'information plus détaillée : sur Internet, le public peut avoir accès aux 16 rapports pilotes de rendement, en cliquant sur les noms des ministères concernés.

Les résultats attendus des ministères sont exprimés principalement dans le contexte de la planification de leurs activités, qui tient compte à la fois des orientations stratégiques du gouvernement et des décisions prises dans le cadre de l'Examen des programmes et de l'élaboration du budget.

Cela dit, bien que l'annexe B et les 16 rapports pilotes sur le rendement soient expérimentaux, ils ont été conçus pour offrir aux députés, aux sénateurs et au public des sources plus pratiques d'information sur les résultats et sur le rendement du gouvernement. Il faut d'ailleurs espérer que les comités parlementaires permanents et le public étudieront la qualité des indicateurs et de l'information sur le rendement.

Le gouvernement s'efforce de créer dans la fonction publique une culture axée sur les résultats, tout en continuant à assurer les contrôles nécessaires. Tous les ministères, y compris le Secrétariat du Conseil du

1 Repenser le gouvernement '95, 4 juin 1996, Les Associées de recherche Ekos inc.
 2 Le premier, déposé le 10 novembre 1995, était intitulé *Pour une fonction d'examen plus efficace, Rapport annuel au Parlement par le Président du Conseil du Trésor*, 1995. Pour avoir accès à ce document et aux rapports pilotes des ministères, voir <http://www.lbs-scl.gc.ca>
 3 La liste des membres de ce groupe figure à l'Annexe A.
 4 L'Annexe B est un glossaire.

Repenser le rôle de l'État : Améliorer la mesure des résultats et la responsabilisation

Table des matières

1	Introduction.....
2	1.0 Rapports sur le rendement pour l'ensemble de l'administration fédérale
3	2.0 L'examen, la mesure des résultats et la responsabilisation ont progressé.....
3	2.1 Amélioration des rapports au Parlement.....
4	2.2 L'examen des programmes a permis une évaluation systématique de tous les programmes fédéraux
4	2.3 D'autres examens ont aussi contribué à améliorer la conception et l'administration de divers programmes.....
4	2.4 Des organismes de diversification des modes d'exécution ont pu être définis grâce à l'examen des programmes.....
5	2.5 Le Système de gestion des dépenses intègre l'évaluation du rendement et les rapports correspondants
6	2.6 Les ministères modifient leur organisation pour améliorer la mesure du rendement et la responsabilisation.....
7	2.7 Amélioration de l'information financière
7	2.8 Les examens de la réglementation ont permis d'alléger celle-ci considérablement.....
8	3.0 Progrès accomplis pour concrétiser les engagements pris dans <i>Pour une fonction d'examen plus efficace</i>
8	3.1 Accent sur les résultats.....
9	3.2 Mesure et analyse des résultats.....
11	3.3 Rapports sur les résultats et accès aux résultats.....
12	3.4 Résumé des actions clés
15	Annexe A. Membres du Groupe consultatif de l'extérieur sur la fonction d'examen.....
17	Annexe B. Principaux engagements d'obtenir des résultats, par ministère.....
55	Annexe C. Principaux examens des activités fédérales.....
107	Annexe D. Documents de référence et rapports d'information
109	Annexe E. Glossaire.....
113	Index.....

Repenser le rôle de l'État

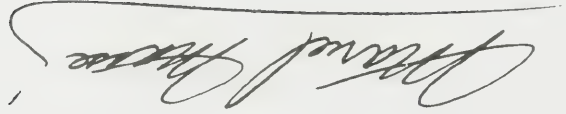
Le gouvernement du Canada cherche à offrir à ses citoyens la meilleure qualité de services publics possible, le plus efficacement et au meilleur coût, en s'appuyant sur l'une des meilleures fonctions publiques au monde. C'est dans la poursuite de cet objectif que nous avons amorcé il y a deux ans l'Examen des programmes, qui s'inscrit dans nos efforts pour repenser le rôle de l'État. Cela signifie que notre gouvernement identifie et privilégie les services fédéraux qui répondent le mieux aux besoins réels des Canadiennes et des Canadiens, tout en repensant les programmes pour qu'ils deviennent de meilleurs instruments de la volonté publique.

À la base, nous devons nous doter de meilleurs régimes d'évaluation des gestes de l'État de telle sorte que nous puissions réellement répondre de nos actes, et d'abord devant nos concitoyens, à la fois clients et contributeurs. Ce n'est qu'ainsi que notre gouvernement pourra évaluer et débattre le mérite des choix de société que nous faisons quotidiennement.

Nous avons déjà accompli des progrès tangibles à ce chapitre, qu'il s'agisse de la modernisation du système de gestion financière, d'une plus grande qualité de l'information présentée au Parlement, d'un meilleur recours aux technologies de l'information ou encore de la diversification des modes de prestation des services gouvernementaux. Les pages qui suivent rendent compte de notre démarche. J'espère que vous saurez apprécier les efforts des ministères fédéraux pour mesurer avec toute l'objectivité possible les progrès accomplis.

Enfin, je souhaite aussi que ces expériences, ainsi que les examens en cours dans les divers ministères, sauront inspirer tous ceux et celles qui jouent un rôle dans la mise en place de nos institutions publiques de demain.

Le Président du
Conseil du Trésor,



Marcel Massé

© Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1996
N° de catalogue BT 1-10/1996
ISBN 0-662-62690-7

Publié par la Direction des communications
Conseil du Trésor du Canada, Secrétariat
Octobre 1996



Ce document est disponible en médias substitués
et sur le site Internet du SCT, à l'adresse suivante :
<http://www.tbs-sct.gc.ca>

**Repenser le rôle de l'État:
Améliorer la mesure
des résultats et de
la responsabilisation**

Rapport annuel au Parlement par le
Président du Conseil du Trésor

1996

1996

Rapport annuel au Parlement par le
Président du Conseil du Trésor

**Repenser le rôle de l'État :
Améliorer la mesure
des résultats et de
la responsabilisation**



CAI
TB
-A51

Government
Publications



President
of the Treasury Board

Président
du Conseil du Trésor

Accounting for Results 1997

Canada

Accounting for Results 1997

ABOUT THIS REPORT

Accounting for Results provides an overview of results-based management, performance and accountability issues. The federal government strategy to improve accountability to Parliament and the Canadian public has three steps:

1. identify key results commitments;
2. improve results measurement and use of findings to improve programs and policies; and
3. strengthen performance reporting on results achieved.

*This is the third annual report. It builds on *Getting Government Right* and the Program Review initiatives. Previous documents were *Getting Government Right: Improving Results Measurement and Accountability* in 1996¹ and *Strengthening Government Review* in 1995.²*

The report is prepared with departments and agencies. It is tabled in Parliament by the President of the Treasury Board with the pilot Departmental Performance Reports. The departmental reports provide more detailed information on results and performance for specific federal activities.

Comments are invited. A fax-back form is provided at the back of this report.

© Minister of Public Works and Government Services Canada 1997

Catalogue No. BT-10/1997

ISBN 0-662-63217-6

Published by Public Affairs Branch
Treasury Board of Canada Secretariat
October 1997



This document is available in alternative formats
and on the TBS Internet site at the following address:
<http://www.tbs-sct.gc.ca>

¹ http://www.info.tbs-sct.gc.ca/SIGS/html/RIN_5/text/files/PRR96.e.html

² http://www.tbs-sct.gc.ca/SIGS/html/RIN_4/text/files/ORR.e.html

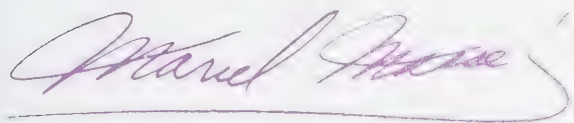
ACCOUNTING FOR RESULTS

Our fellow citizens are demanding a greater transparency and accountability on the part of their institutions. *Accounting for Results*, as well as the departmental and agency performance reports that accompany it, constitutes part of the government's response to these reasonable expectations. This report describes in a straightforward and honest way what we have accomplished over the past fiscal year. Canadians have placed their trust in us, and it is our duty to provide you with accessible, improved information on how your government is performing.

Steady progress is being made in improving your government's accountability for results. For example, we have developed improved standards of service and we have made better use of audit and evaluation processes. We have become more transparent. Today, departments and agencies are publishing their commitments for the coming year, but they are also reporting on their success in meeting the objectives they set for themselves last year. We can learn a great deal from this process, which enables us to constantly improve the quality of our programs and services.

In the future, the government will work more closely with the provinces to build a stronger relationship with citizens and will also develop new approaches for measuring progress in areas of shared jurisdiction. I believe that this new way of doing things is of the utmost importance if we want to develop policies and programs that take into account the ever-changing needs and aspirations of Canadians.

We will have met our objectives if this report provides you with sufficient information and helps strengthen the links between the government and the public.



Marcel Massé
President of the Treasury Board

Table of Contents

1.0	Introduction: Accounting for Results.....	2
2.0	Departmental Accountability	4
2.1	Overview	4
2.2	Identifying expected results.....	5
2.3	Improving measurement and use of findings	6
2.4	Improving reporting	8
2.5	Next steps	11
3.0	Monitoring Shared Priorities	13
3.1	Many sectors are working together on performance	13
3.2	Lessons learned	15
4.0	Societal Indicators Set a Context for Discussions	16
4.1	Partners contribute to learning	17
4.2	Next steps	17
5.0	An Action Plan.....	18
Annex A	Key Horizontal, Interdepartmental, Partnered and External Reviews	21
A(1)	Horizontal and/or Interdepartmental Reviews	22
A(2)	Partnered and/or External Reviews.....	28
Annex B	Departmental Key Results Commitments.....	37
Annex B(1)	Departmental Results Commitments.....	38
Annex B(2)	Results Commitments for Officers of Parliament	90
Annex C	External Advisory Panel.....	93
Glossary		94
Index		96



1.0 INTRODUCTION: ACCOUNTING FOR RESULTS

Performance consists of delivering results while respecting values. This document and the accompanying Departmental Performance Reports set out the government's results commitment and provide information on achievements related to those commitments. This report summarizes recent progress in accounting for results across government and identifies areas for improvement and further action.

Results measurement, accountability and performance reporting to Parliament are important components of the government's broader initiative to implement results-based management, enhance policy capacity and promote continuous learning in the Public Service.

Key objectives

By focusing on results in service delivery and policy development in this broad initiative, the federal government is aiming to

- improve services and programs by factoring what was actually achieved (the results) into planning, delivery and accountability practices and encouraging innovation and alternative service delivery;
- enhance accountability through improved reporting to Parliament, by making results commitments visible, measuring actual performance, and generally broadening accountability practices to cover information on results as well as compliance;
- increase openness and transparency by reporting to the public in a structured and disciplined way and providing better access to documents and data; and
- develop new approaches and mechanisms for co-operation that recognize the interdependence among federal departments and other jurisdictions so as to permit better alignment in initiatives and public administration.

The results accountability model

The model includes two central ideas: results and accountability.

Results refers to the real impact of government activities on society. Public management practices tend to focus on efficient and effective use of resources, authorities, and the delivery of programs and services in the context of policy goals. The results accountability model extends management practices to include looking at the results of programs and activities through the eyes of citizens.

Government interacts with citizens in different ways, for example, by providing services, transferring resources, regulating, taxing selectively, charging user fees, and supplying information. An analysis from the citizen's perspective needs to be horizontal, that is, it must



look at how complementary programs affect a particular client group rather than assessing only the impact of individual programs. This report contains examples where departments have identified and evaluated complementary programs (Annex A).

The results accountability model allows us to look at the many different delivery tools or instruments of public policy used to achieve a particular result, and can help us to assess whether the best mix of tools is being used. In some cases, analysis of how a program is being delivered can contribute to exploring and developing alternative service delivery organizations or arrangements.

Accountability in the case of a public institution requires that

★ *results commitments are visible to the public and federal employees*

For the first time, results commitments for all departments and programs are summarized in this report (see Annex B), and additional details on results commitments are available in the individual Departmental Performance Reports. The expectation is that this information will be useful to members of Parliament. The information will also be used within government to carry out policy and horizontal analyses – that is, to examine where different departments are contributing to the same result – in order to optimize policies and programs.

■ *results are credibly measured and the information is used*

Reliable performance information can help ensure program consistency among departments and that decisions on resource allocation and alternative approaches to service delivery incorporate a results focus. In addition to parliamentary reporting, such information is essential for internal management activities – generally referred to as ‘business planning’.

■ *performance is reported with easy access to related information*

Departmental Performance Reports published each fall are intended to provide balanced and credible evidence of achievements and explain unexpected developments that have affected the achievement of particular results. These reports recount the department’s performance story in the context of longer-term commitments and refer to source information such as reviews. This performance reporting supplies members of Parliament with the most recent information available, so that they are in a better position to contribute to the spring budgeting process.

The policy and management framework is evolving

Chapter 2 describes progress in results measurement and accountability and examines where improvements are needed. It focuses on management of services, programs, departments and interdepartmental matters.

This report also examines two extensions to the core model.

The first extension responds directly to clear calls by citizens for enhanced accountability from all levels of government. Their focus is on the actual effects of programs and services – rather than on who does what. Chapter 3 identifies a number of initiatives where the provincial and federal governments are working co-operatively in a way that focuses on results, involves citizens, and provides for improved and credible measurement of actual success. Some of these initiatives were identified in the 1997 Speech from the Throne as areas where such partnerships are essential.

The second extension is inspired by several international and provincial initiatives looking at performance in terms of the health or well-being of a society. The media, a number of businesses and non-governmental organizations, as well as some provincial governments, are examining the use of societal indicators for policy analysis and planning as discussed in Chapter 4.

2.0 DEPARTMENTAL ACCOUNTABILITY

With the advent of government restructuring, alternative services delivery, new partnerships...there must be established as soon as possible a framework of accountability to assure the various stakeholders, public and private, of greater access to information on performance and results of public programs and services. This is the essence of improved public transparency.³

2.1 OVERVIEW

Two major steps have been taken to improve results measurement and accountability this year. All federal departments and agencies are providing Departmental Performance Reports to Parliament on a pilot basis and all have made their results commitments easily accessible to parliamentarians and the public. Both developments are part of the Improved Reporting to Parliament Project.⁴ They provide members of Parliament and the public with better and more integrated information on how tax dollars are being spent and what Canadians receive as a result.

The Improved Reporting to Parliament Project divides the existing annual Main Estimates Part III into two distinct streams: a report on performance, setting the lessons-learned context in the fall to coincide with the onset of the planning and budgeting cycle for the up-coming planning period; and a spring report on plans and priorities that outlines specific commitments and resources for a three-year planning period. Using performance information as an input to planning and allocating resources means that the performance context will be explained and that achievements reported are linked both to past commitments and to future actions.

The House of Commons passed a unanimous motion on April 24, 1997, to extend the pilot of this new approach. The motion calls for the tabling of this annual report, along with departmental and agency performance reports, each fall. Continuing interest on the part of parliamentarians and the public in performance reporting and measurement is essential to implementing results-based management and accountability.

Reporting to Parliament on performance in a disciplined way has other benefits. A shared understanding among citizens, parliamentarians and managers of performance and results is essential to ensure that government activities meet the expectations of citizens. Some departments are working more closely with stakeholders, citizens and clients to confirm the relevance of results commitments and the information being provided. This also encourages a focus on results by managers who deliver programs.

³ Public Service Renewal Initiatives. Third Report of the Standing Committee on Government Operations. Tony Valeri, M.P., Chair. April 1997.

⁴ <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/irpp/irppe.html>

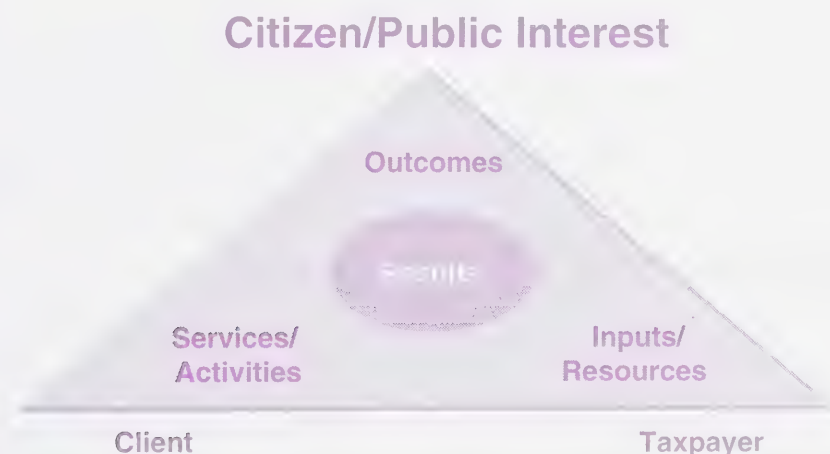
Public reporting also draws attention to the source of the information provided and its public credibility. In general, disciplined and stable measurement of performance, information based on rigorous and objective evaluations, audits and other reviews are seen as reliable sources of results information.

Progress on the federal strategy to implement results accountability (identify results, measure and report) is described below.

2.2 IDENTIFYING EXPECTED RESULTS

Figure 1 below shows the three dimensions of the ‘outside-in’ perspective, looking at government activity from the perspective of Canadians, which is an important part of defining results. It emphasizes that, as taxpayers, Canadians are the source of resources and authority for all government activities. As clients of programs or services, they are directly concerned about these activities and their results. Use of the term *citizens/users* (in the broader public interest in overall outcomes associated with programs or services).

Figure 1: The outside-in perspective



Results commitments are visible

Annex B summarizes key results for all federal departments and agencies. For the first time, all key program results are presented in a single, easily accessible location. For some departments and agencies, this is likely the first time such a presentation of key results has been developed.

In addition to identifying key results, Annex B also describes the kinds of information departments and agencies plan to use to demonstrate achievements in the future. The charts are intended to communicate to parliamentarians and the public what the government is seeking to achieve so that they can advise the government on public policy as well as on how the government should report to Canadians on the performance of its programs.

The results commitments in Annex B are being integrated into departmental planning and control processes to assure consistency between internal management practices and external reporting.

Although the information in Annex B represents a significant step forward, the selection and articulation of results will continue to be improved and linked more closely to departmental planning, resource allocation and service delivery. Other areas for improvement are consultation on results with stakeholders and new approaches to ensure the consistency and complementarity of results within ministerial portfolios and across government. Finally, it will be important to track the use of this information, for example, in the departmental responses to questions and recommendations from parliamentary standing committees.

Reports on Plans and Priorities estimate expenditures and commit to specific results

As part of the pilot project, Departmental Reports on Plans and Priorities will be tabled annually on or before March 31.⁵ These reports will contain specific results commitments – what each department expects to achieve in the next three years – and related financial information. A department or agency's Report on Plans and Priorities might include some or all of the following elements:

- changes as a result of departmental budget consultations with citizens and announcements by the Minister of Finance;
- other decisions, such as those resulting from the ongoing Program Review;
- adjustments arising from lessons learned through reviews and other performance assessment activities.

2.3 IMPROVING MEASUREMENT AND USE OF FINDINGS

*Not everything that counts can be counted;
not everything that can be counted counts. Albert Einstein*

To be accountable, the government needs the capacity to measure activities (outputs) and results (often through indicators of outcomes) and to link these both to results commitments and to the resources used. This section describes results measurement practices and examines the need to assess the capacity to measure and use results information effectively.

Relative to many other jurisdictions, the federal government has excellent financial management practices as well as a growing capacity to measure results through ongoing performance measurement and through evaluations, internal audits and other reviews. Nonetheless, the increasing attention to results, particularly outcomes, the need for credibility in publicly reported

⁵ In March 1997, 16 pilot departments tabled Reports on Plans and Priorities. All other departments tabled revised Part IIIs that made a clear separation between planning and performance information. The process gave ministers an opportunity to convey key messages about their longer-term direction.



information, and citizen demands for information focused on results that go beyond departmental boundaries create new measurement challenges.

Departments are managing performance measurement better

The discipline of preparing a distinct report to Parliament on performance seems to be helping departments develop a more integrated approach to performance measurement. Many departments measure results through ongoing indicators and through periodic studies. A stable framework of longer-term results commitments provides a context for more coherent planning and review and examination of alternative methods or partnerships with other jurisdictions in the delivery of services. The Departmental Performance Reports consolidate the findings of departmental reviews and performance measurement activity.

Evidence of improved measurement practices can be found in the Treasury Board of Canada Secretariat's Results and Performance Database. This database is maintained in partnership with all federal departments and agencies. Among other things, it lists completed reviews and links them to particular programs and policy areas.

Annex A in this report is another example of improved measurement. It lists interdepartmental reviews and those done co-operatively with organizations outside government. The Treasury Board of Canada Secretariat is encouraging departments to pay increasing attention to the findings of external reviews that are credible and related to their program responsibilities.

Measurement is also improving at the program level. Federal departments are required to develop and publish service standards and to report on the extent to which they have met established standards.⁶ A recent Statistics Canada survey found that the proportion of federal programs with practices that support the use of service standards has increased slightly.⁷ Better leadership, employee involvement, and customer-focused practices are in place, but more work is needed to develop practices to engage citizens and clients fully in improving the quality of government services.

As users of Departmental Performance Reports gain experience in working with them, they will likely contribute to defining what kinds of information are useful and relevant to their needs and hence the kinds of measurement capacity departments will need to respond to information requirements.

The need for performance management

As well as the capacity of individual departments to measure performance, there is also a need to improve the capacity to measure across all departments. The Program Review launched the:

⁶ The development of service standards takes place in consultation with clients. For more information on service standards see <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/annrepe/quality/anne.html>

⁷ Statistics Canada. 1997 Survey of Practices in Support of Quality Services in the Federal Public Service of Canada. May 1997.

government on a fundamental rethinking of governance and had significant implications for its performance measurement. It aimed to balance public – and private-sector roles, realign government priorities, reinvent service delivery, and build partnerships with other governments and communities.

Canadians have shown that their interest in government performance extends beyond the efficiency and effectiveness of individual programs to include the performance of government as a whole.

Program Review Questions

Is the program in the public interest?

Is its delivery a legitimate and necessary role for government?

Is a federal role appropriate, or should the program be realigned with the provinces?

Should it be delivered in partnership with the private or voluntary sector?

Can it be redesigned for efficiency?

Is it affordable?

In 1994, Program Review started to look at programs and services from a ‘whole of government’ perspective and asked questions about the results and complementarity of all federal programs and services. The initiative embodied an ‘outside-in’ approach that challenged government activities from the citizen’s perspective by asking at the very start: is the program in the public interest?

Building on the experience of the Program Review, federal performance management has come to mean more than just adding up the results of individual programs: instead, performance management involves broader assessments such as

- how complementary programs work together to achieve common ends;
- whether the government is using the most effective mix of the instruments of public policy or levers at its disposal (providing services, taxation, regulation, supplying information, financial transfers and user fees) to meet specific needs; and
- whether there is a good alignment between departmental activities and broader government priorities and policies.

2.4 IMPROVING REPORTING

Performance Reports begin the decision cycle in the fall

Departments and agencies are being given some flexibility as part of efforts to reduce administrative burden and overhead costs; but this flexibility must be accompanied by effective accountability arrangements to ensure that Parliament can fulfil its role.

Departmental Performance Reports, submitted to Parliament each fall, provide information on actual achievements. The reports are tabled in the House of Commons and may be referred to the relevant standing committee for further scrutiny.⁸ Tabling of these reports coincides with the start of public and parliamentary consultation processes related to the next budget, which is usually presented in the late winter.

This year's Departmental Performance Reports build on the experience and lessons learned from the 1996 pilot project. An evaluation of the pilot found that

- there is parliamentary support for reporting separately on performance; and
- departments need to improve their articulation of meaningful, results-oriented performance expectations early in the planning process. Clear definitions of their desired results are essential as a basis for assessing actual performance. Few of the 1996 pilot performance reports presented information that allowed a reader to judge clearly how well a department was doing.⁹

In response to some of the concerns expressed in the evaluation, a symposium, *Communicating Results*, was held on June 26, 1997.¹⁰ Participants from the public, media, universities and government discussed lessons learned in 1996 and the future of public performance reporting. A presentation on corporate reporting showed that the private and public sectors have much to gain by sharing their experiences.

Several years of experience are needed before we can fully meet public expectations about results reporting. An evaluation of the performance reports tabled in October 1997 will be carried out from both a technical and a communications perspective. The evaluation will also explore the usefulness of the reports, in terms of structure and content, to parliamentarians, standing committees, and other readers. Based on those findings, the government will work to improve next year's reports.

Reports to Parliament will consolidate information

Part of the effort to improve reporting to Parliament involves consolidating information. Parliamentarians often are inundated with data. What they need to know is how various pieces of information link together to give them the full perspective on a particular department or portfolio.

Consolidating information from various reports can also reduce costs and the administrative burden on departments and agencies, as well as making it easier for parliamentarians and the public to find the information and understand it.

⁸ Information on the committees of the House of Commons http://parl30.parl.gc.ca/cgi-bin/committees352/english_master.pl

⁹ Evaluation Report: Improved Reporting to Parliament Project, Performance Reports. A Report of the Parliamentary Working Group. December 1996. <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/irpp/irppe.html#revised>

¹⁰ Co-hosts of this event were the Treasury Board of Canada Secretariat and a private-sector consulting firm, Performance Management Network. The summary of the Communicating Results Symposium can be found at: <http://www.pmn.net/education/tbsymposium>

The Treasury Board of Canada Secretariat is encouraging departments and agencies to identify any statutory annual reports that could be eliminated if the information they now contain were included in the Departmental Performance Report or the Report on Plans and Priorities. All proposals to eliminate any such reports are subject to approval by order-in-council.¹¹

In the spring and fall of 1998, information on regulatory plans and performance will be included for the first time in the Reports on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report, respectively. The aim is to improve the links between regulatory management and departmental results and accountability frameworks. Presenting this information to Parliament will also give the public another opportunity to participate in the regulatory process.

Increasing access to performance information

This Annual report, along with Departmental Performance Reports, is available on the Internet as one means of improving public access to performance and results information. Electronic versions of all the reports are posted on the Treasury Board web site simultaneously with tabling in the House of Commons, and departments are also encouraged to make their individual performance reports (and source documents, such as reviews) available on or through their web sites. Reports also continue to be available in paper form through a network of municipal and university libraries and can be purchased through bookstores across the country.

Work continues to make the more detailed information on activities and outcomes available in reviews, evaluations and audits more accessible and to overcome barriers to access that may have existed in the past. For example, the Treasury Board Review Policy requires that completed review reports be made available to the public with minimal formality. Departments are encouraged to use all means, including electronic, to facilitate access.

In this year's performance reports, most departments are publishing a list of recently completed key reviews, along with a brief discussion of the results and use of review findings. Some are posting the full report or a summary of it on a web site.

Innovative communication of review findings is also emerging. Human Resources Development Canada has started to disseminate knowledge on policy and program themes from Canadian and international evaluations and other reviews through a series of user-friendly booklets and accompanying videos. The series aims to make available complex and substantially inaccessible results-based information. Some of the lessons learned to be published in the coming months are: Youth Employment Related Programs; Programs for People with Disabilities; the Innovative Work Place; Own Account Self-employment; Older Workers; and Partnerships.¹²

¹¹ Section 157 of the Financial Administration Act allows a minister to discontinue the production of a separate annual report when the information contained in that report is the same or less than the information contained in Part III of the Estimates and/or Public Accounts.

¹² More information on this initiative can be obtained by calling 1-888-440-4080.

On its web site, the Treasury Board of Canada Secretariat also maintains a central consolidated list of many reviews, along with highlights of the complete report organized by department. This year, work will begin on categorizing and sorting the studies (which now number more than 700) so that reviews can be accessed by subject (program or issue).

2.5 NEXT STEPS

There is a need for continuous learning

The broad initiatives in results-based management and accountability described in this chapter involve a major adjustment in management culture, skills and practices. Learning from others must be complemented by learning by doing. This is why one of the most significant changes – parliamentary performance reporting – is being pursued as a pilot project. It is important to try out different approaches, evaluate their successes and make adjustments.

A particularly important part is to get feedback from Parliament and the public about the adequacy of the indicators of the results selected and of the approaches to demonstrating performance. Consideration and reaction by members of Parliament to Annex B of this report and the pilot departmental reports would be an important step. It might be helpful to provide members of Parliament with information on the experiences of legislators in other jurisdictions where such initiatives have been in progress for some time.

Need to link expenditure, activities and outcome information

The Main Estimates and the Public Accounts are the principal sources of information on **expenditure performance**. In addition, since fiscal year 1993/94, the Minister of Finance has tabled an *Annual Financial Report of the Government of Canada*, which gives Canadians timely access to understandable, relevant information on the government's overall financial position.

In general, however, existing sources of information do not answer questions about the costs associated with specific results. Although conclusive information linking costs and results is often difficult to obtain, improvements are being made through the government's **Financial Information Strategy**. The Strategy aims to enhance government decisionmaking and accountability and to improve organizational performance by providing more complete information on the costs of programs and activities.

Some departments and agencies, as well as the government as a whole, publish information about **activities** (or outputs) routinely; for example, a department might report the number of applications processed, while a government could provide information on new services or programs. Information of this type can be improved by linking activities to resources, deriving productivity measures, and reporting on the extent to which the quality and timeliness of activities meet client expectations.

Developing outcome measures – ways of identifying and gauging the public policy impact of inputs and activities – has been a challenge for all governments. Information on outcomes can refer to a specific program or service, an entire department (as in Departmental Performance Reports), or a portfolio (group of departments with related activities).

Results and performance can drive delivery and resource allocation decisions only if these distinct sources of information are linked. Notwithstanding the considerable measurement capacity existing in many departments and agencies, these measurement activities are not, in general, managed as an integrated package.

Consistency and coherence need to be strengthened

The approach embodied in Program Review is becoming an established part of government operations. As is evident in Annex A, many reviews are now adopting a horizontal perspective, some of them interdepartmental studies and some conducted in partnership with other governments or external organizations ('partnered' reviews).

The growing number of such reviews is one indication that managers are increasingly focused on results – emphasizing what Canadians value and what results matter to citizens. Although it is important for departments to continue to understand their direct responsibilities, a focus on results leads inevitably to greater emphasis on interdepartmental and partnered reviews as well.

Building on this experience to increase the focus on horizontal review will require strengthening the government's capacity to analyze the wide range of levers contributing to specific government or even national objectives. It is often the case that direct expenditures, tax provisions, regulation and other government activity contribute to achieving a government commitment. To respond effectively in these cases, all government contributions need to be considered and examined in developing an effective approach and determining performance against expected results.

3.0 MONITORING SHARED PRIORITIES

3.1 MANY SECTORS ARE WORKING TOGETHER ON PERFORMANCE

The federal government tracks trends in areas of concern to Canadians, such as jobs and education. In addition, various levels of government and other partners are working together to harmonize their programs and services and to identify common approaches to measuring progress in shared priorities. Some illustrative examples are provided below.

- In 1993, the **Canadian Council of Forest Ministers** (provincial, territorial and federal) began developing criteria and indicators for sustainable forest management. Extensive consultations were carried out with governments, industry, environmental organizations, Aboriginal groups, academics and others. The Canadian Criteria and Indicators Framework (6 criteria and 83 indicators) was approved in 1995. It describes the state of Canada's forests and measures progress in sustainable forest management.
- The **Canadian Council of Ministers of the Environment** (federal, provincial and territorial) is working towards developing standards for implementing the Canada-Wide Accord on Environmental Harmonization. These Canada-wide environmental standards will be expressed in terms of desired environmental results/outcomes, with specific timelines. Other performance measures and indicators are being established to provide additional benchmarks for monitoring and reporting. There will be clear performance information, including milestones, to ensure accountability through regular public reporting.
- Under the **Social Union** initiative, federal, provincial and territorial governments are co-operating on the reform and renewal of Canada's system of social programs. Under this initiative, which has focused to date on assistance to low-income families with children and persons with disabilities, governments are committed to enhancing the role of outcomes-based reporting.

Some examples of initiatives to strengthen and modernize Canada's social union include the following:

- The federal government is working with the provincial and territorial governments to develop a national agenda on disability issues. Work under way includes better harmonization of the administration of federal and provincial income support programs and redesign of the **Vocational Rehabilitation of Disabled Persons Program**. A key element of the disability initiative will be to develop a client-oriented approach to performance measurement and reporting.
- The federal, provincial and territorial governments are working together to develop a common **National Children's Agenda**. Engaging Canadians as partners is a key component of this strategy aimed at improving the well-being of Canadian children.

Governments are working on how to involve citizens in determining how to assess results.

Similarly, to maintain the transparency and accountability of the **National Child Benefit** system, all of the participating governments have recognized the need to keep citizens informed and involved.

- As part of its focus on early childhood development, the federal government has announced plans to expand the *National Longitudinal Survey of Children and Youth*. Human Resources Development Canada will work with experts, provincial and territorial officials, and representatives of non-governmental organizations to report regularly on a range of indicators. The objective is to monitor the development and well-being of Canada's children and to assess their readiness to learn as they enter school. This information will help citizens, as well as policy and program officials, evaluate the effectiveness of government policies regarding children and will promote learning and discussion on how to improve these policies.
- An example of a social union initiative led by an organization external to government follows:
 - The Canadian Policy Research Network is leading an initiative funded by a number of federal departments and provincial governments to provide opportunities for shared learning among officials, academics and representatives of non-governmental organizations. Issues being addressed include identifying desired outcomes in the social union and agreeing on what indicators would be most meaningful and useful; how citizens could become engaged in this process; and whether new mechanisms or institutions could be identified to analyze data and issue reports to citizens on the state of the social union.
- Eight **Labour Market Development Agreements** have been signed with provinces to date. The centrepiece of each agreement is a results-based accountability framework, jointly designed and agreed to by governments. These frameworks contain provisions to ensure financial probity, evaluation and public reporting of the results to the Parliament of Canada.
- In early 1997, participants from all levels of government and academics started to address how measures should be designed and how to translate the results into cost-effective services for Canadians in the area of **transportation**.¹³

Partnerships in outcome measurement can strengthen public confidence and trust in governments, especially if they include consultation mechanisms that focus on objectives and values that are broadly shared by citizens. Credible evidence on what governments contribute to

¹³ Thomas, Paul G. "Report on the Roundtables on Performance Measurement in a Multijurisdictional Environment". Toronto, Ontario. Sponsored by KPMG Centre for Government Foundation; Ministry of Transportation of the Government of Ontario; and the Institute of Public Administration of Canada.

achieving particular results can encourage discussions of longer-term public policy and alternative service delivery. Co-operation in service delivery can also lead to co-operation in learning and policy development.

3.2 LESSONS LEARNED

There is a need to draw together, in a more standardized and in-depth manner, lessons learned in strengthening results-based management and accountability reporting. Although it is premature to draw firm lessons from these experiences, preliminary conclusions are that these initiatives are useful in enabling alliances, partnerships and alternative delivery.

4.0 SOCIETAL INDICATORS SET A CONTEXT FOR DISCUSSIONS

Recognizing where citizens' interests lie, governments are devoting increased attention to how to measure broad societal trends in order to help shape policy and program decisions and as a context for assessing achievement. International organizations frequently report on the 'health of nations' using a variety of 'societal indicators'. For example:

- The United Nations publishes a yearly report on human development that includes an index aimed at measuring people's well-being as a function of health, educational opportunities and living standards.¹⁴
- The World Health Organization has developed indicators for health and publishes a yearly report on world health.¹⁵
- In 1996, the Organization for Economic Co-operation and Development put together a core set of environmental indicators as tools to evaluate countries' environmental performance, and to track the course towards sustainable development.¹⁶

In North America and elsewhere different levels of government are exploring national, provincial or state indicators of social health or well-being and are linking these indicators back to government and departmental business plans and performance reports.

In Canada, Alberta is seen as having the most successful experience in this area, having developed core measures to track progress towards provincial goals. Other provinces have similar initiatives. In the United States, Oregon, Texas, Minnesota and Florida have considerable experience with broad performance indicators.

In many of these jurisdictions, to improve citizen participation and accountability, specific indicators are selected and published after public consultation. Although strategies differ, a number of jurisdictions concentrate on a relatively small number of commitments, so as to develop a better sense of focus and priority. It appears that in all cases there is measurement of actual performance and reporting, sometimes referring to a specific target. In some cases, these processes drive business planning to enhance a government's contribution to the desired result.

Agreement on key societal indicators, in terms of what they measure and their limitations, would contribute significantly to more effective and integrated policy and planning. Many jurisdictions have also found that engaging citizens in determining what matters and what to count can be a way of building a more meaningful relationship between government and citizens.

¹⁴ For more information please see <http://www.un.org>

¹⁵ <http://www.who.ch>

¹⁶ <http://oecd.org>

In last year's report, the President of the Treasury Board announced an initiative to assess the usefulness and relevance of key societal indicators for policy and planning purposes. The objectives of this continuing initiative are to achieve a deeper and shared understanding of broad societal trends to guide policy and planning, and to provide a context within which government performance can be assessed.

4.1 PARTNERS CONTRIBUTE TO LEARNING

Work on societal indicators must inevitably engage a wide variety of partners within and outside government. Knowledge partners can include other governments in Canada and abroad, not-for-profit, private sector or policy research organizations, and the academic community.

One example of an innovative partnership is the Metropolis study, a six-year (1996-2002) international research initiative to stimulate multi-disciplinary research partnerships (scholars, governments, international agencies, public and private institutions and organizations serving immigrants). The focus of the study is the effects of international migration in urban centres—how migrants are integrated into cities and how cities change as a result. Funding is provided by a consortium of federal departments and agencies.¹⁰ The major goal is to improve public policy on immigration.

4.2 NEXT STEPS

Achieving agreement on key societal indicators and what they should measure is a multi-year undertaking. Before being able to do this, the government will need to link the work of interdepartmental teams on economic, social, environmental, and governance indicators to ongoing policy development work and initiatives to engage Canadians in describing and defining their public interests. In addition, it is vital to link federal work to similar initiatives of provinces and the not-for-profit sector.

¹⁰ Canada Mortgage and Housing, Canadian Centre for Citizenship and Immigration Studies, Council of Ministers of Education, Human Resources Development Canada, Statistics Canada and Status of Women Canada in collaboration with the Social Sciences and Humanities Research Council.

5.0 AN ACTION PLAN


A broad strategy of clarifying commitments, improving results measurement, and improving reporting has been described in this report along with progress to date. This action plan identifies specific initiatives to respond to changing circumstances and needs identified in each of the areas discussed.

Improving results commitments and performance reporting

1. *Tracking parliamentary responses:* A key step in improving performance reporting is gauging client response and use. Parliamentary and public reactions to results commitments and performance reports will be tracked, along with departmental responses to parliamentary committee questions and recommendations.
2. *Evaluation:* A review of the approach taken and progress achieved in the 1997 fall reporting initiative will be undertaken. As noted in this year's report, such a review is an effective way of learning lessons and encouraging improvements.
3. *Consolidating performance reporting:* Information on expenditures and resources (inputs) as well as results of activities (outputs) and services is currently available, but could be improved by better linking of outputs with resources. The government will continue to work to associate costs and results. In addition, many different reports to Parliament contain performance and costing information. Where practical, these reports will be integrated into the departmental and government performance reports.
4. *Building awareness:* First-hand discussions among members of Parliament and legislators in jurisdictions with more established results accountability practices can help in understanding the different ways performance reporting can be of value. Briefings or study sessions for members of Parliament and discussions with legislators in selected jurisdictions (such as Alberta, Nova Scotia, Oregon and Minnesota) will be undertaken to build awareness of experience and best practices.

Improving measurement of results

5. *Horizontal analyses:* To help ensure that collective information on intentions and results is available on high-priority government initiatives, analyses bringing together information from Departmental Performance Reports and elsewhere will be prepared in areas of government priority.
6. *Co-operative results measurement:* Governments are co-operating in measuring their mutual influence and impact on results. In addition to establishing an electronic review clearing house, the federal government will work with partners to apply lessons learned on co-operative approaches to measuring results.

- 
7. *Study of results accountability capacity:* The fundamental thrust in a results management and accountability perspective is raising questions about the capacity of departments and in some cases third parties to provide performance information. Departmental capacity to measure and report performance will be assessed, and actions to build capacity will be initiated.

Monitoring shared priorities

8. *Sectoral results frameworks:* In addition to examining lessons learned from federal-provincial initiatives, results accountability frameworks will be pursued as part of the children's initiative announced in the Speech from the Throne.
9. *Government performance indicators: Lessons learned:* Given the high priority that is now placed on accountability for the broad performance of government, as well as the several initiatives in Canada and elsewhere to respond to such interests, the federal government will track these developments closely and work with those jurisdictions, particularly Canadian provinces, to summarize key lessons learned and make this work available to all partners.

Societal indicators

10. *Strengthen policy research:* The ongoing work on departmental and interdepartmental indicators of social, economic, environmental and governance performance will be linked to the government's policy research agenda.
11. *Encourage development of societal indicators:* Building on the experience of Statistics Canada and some non-governmental agencies developing societal indicators, the government will co-operate with interested organizations in initiatives to define indicators and benchmarks for a healthy society, with the object of encouraging interaction and linking this work to federal policy research.

ANNEX A KEY HORIZONTAL, INTERDEPARTMENTAL, PARTNERED AND EXTERNAL REVIEWS

Most reviews that report on the performance of federal departments and agencies are carried out by the organizations themselves. Departmental reviews are listed in the *Departmental Performance Reports* accompanying this document. The Treasury Board of Canada Secretariat's Review and Performance Database helps track review coverage of all government operations.

Two classes of special reviews are being highlighted in this annex, although some may also appear in the departmental documents. The listings below are based on departmental submissions and other sources. They are not intended to be exhaustive but give a good idea of the nature of these special reviews.

List A(1) gives examples of **horizontal or interdepartmental reviews**. These deal with the performance of more than one, and perhaps all, federal organizations. Sometimes departments share the administration or delivery of a program. In other cases, the issue for review is common to all or most. Note that many other horizontal reviews are performed or co-ordinated by central agencies such as the Public Service Commission of Canada and the Treasury Board of Canada Secretariat in their role as policy centres. These are listed in their departmental reports.

It is also important to look at government performance from the perspective of citizens. There are already numerous partnering arrangements between governments and other institutions to deliver services to Canadians. Partnering in review can also be useful in exploring issues in **results-based management, performance measurement and accountability** as well as providing an 'outside-in' perspective.

Reviews of federal programming done in partnership with organizations outside the federal government, or performed externally to government, can provide objective insights based on particular areas of expertise and experience, or on a detailed study of issues. Partnerships in reviews can also provide a forum for sharing results and performance information. Ensuring a **diversity of information sources** helps build citizens' confidence in the reliability of information and the workability of options being discussed and strengthens the overall quality of public debate on government performance.

As a sampling of these types of reviews, list A(2) includes **partnered or external reviews** of the performance of federal programs or policies. In some cases, a program is delivered jointly with another jurisdiction or with a private sector or volunteer partner. This can lead to a review done in concert with the partnering organization. There may also be cases where an external body does its own research on performance of federal programming, perhaps to support an advocacy or lobbying effort or to compare federal programs with similar initiatives in other governments.

List A(2) includes reviews reported by departments as both relevant and external or partnered. Note that other important external reviews done by the Office of the Auditor General of Canada have already been reported to Parliament, as have those done by Parliament's own committees.

An examination of the 1996/97 publications of over 30 policy research organizations showed that a significant portion of their work could be considered as reporting on the performance of federal programs and activities. Although not included in A(2), these show that there is potential for more external partnering in review.

A(1) HORIZONTAL AND/OR INTERDEPARTMENTAL REVIEWS

Canada Infrastructure Works – Taking Stock

*Treasury Board of Canada Secretariat
Atlantic Canada Opportunities Agency
Federal Office of Regional Development
(Quebec)
Industry Canada
Western Economic Diversification Canada
Indian and Northern Affairs Canada*

The evaluation found that Canada Infrastructure Works Program funds were in the main, spent wisely; the condition of municipal infrastructure was appreciably improved; jobs were created for persons who were largely unemployed; improvements in the economy are estimated to be comparable to the debt reduction alternative; no serious short- or long-term harmful effects on the economy were identified; and contributions were also made to the quality of life. The findings were useful in planning for the extension of the program.

Financial Community La Relève Action Plan

Government-wide

The discussions documented in this report have been a productive first step in moving this process forward and in feeding into the ongoing La Relève consultation process.

Evaluation of Improved Reporting to Parliament

*Treasury Board of Canada Secretariat,
Sixteen pilot departments*

The evaluation concluded that the quality and utility of expenditure management information provided to Parliament have been greatly improved. The House passed a motion requiring all departments and agencies tabling estimates to table separate departmental planning and performance reports, on a pilot basis.

Audit of Language of Service

Treasury Board of Canada Secretariat, Several departments

The audit concluded that federal institutions in the Halifax and Toronto regions are, for the most part, complying with their obligations to make certain that services to the public are available in both official languages. Results were inputted to the President's annual report on the status of official languages in federal institutions.

Regulatory Reform Through Regulatory Impact Analysis – The Canadian Experience

*Treasury Board of Canada Secretariat
Regulatory departments*

This study dealt with: the description and assessment of the effects of Canada's Regulatory Impact Analysis Program; the purpose of the program; its historical background and features; and the identification of its weaknesses and its effectiveness. This study resulted in the introduction of regulatory process management standards.

Real Property Policy Review

*Treasury Board of Canada Secretariat All departments having custody of real property and policy departments, such as Environment Canada
Canadian Heritage*

Policies were reviewed and amended: to give departments greater flexibility and authority to review and dispose of holdings made surplus as part of Program Review; to support the government's commitment to built heritage and the environment; and to better define departments' accountabilities for the administration of property within their custody. The Treasury Board of Canada Secretariat approved the policy amendments in March 1997.

The Health Care Co-ordination Initiative Vision Care Pilot Project

*Treasury Board of Canada Secretariat
Veterans Affairs Canada
National Defence
Health Canada
Royal Canadian Mounted Police
Public Works and Government Services Canada
Citizenship and Immigration Canada
The Health Care Co-ordination Initiative Secretariat*

A pilot project was initiated in Alberta on the co-ordinated purchase and delivery of vision care services under the Health Care Co-ordination Initiative. The study found that the interdepartmental, co-ordinated approach could lead to savings. However, planning for implementation, including the development of monitoring and communication strategies requires careful attention to ensure such savings.

National Biotechnology Strategy (NBS) Renewal – Phase 1

*Industry Canada
Environment Canada
Health Canada
Agriculture and Agri-Food Canada
Natural Resources Canada
Fisheries and Oceans*

The review primarily detailed elements of the NBS and the renewal process. It included a major interdepartmental policy session, which resulted in a preliminary discussion document for the public; a national and international scan of best practices in addressing ethical issues in biotechnology; a comparison of provincial biotechnology strategies and a major presentation by departments and agencies involved in the renewal of the NSB to the Minister's National Biotechnology Advisory Committee.

Evaluation of the Canada-Israel Industrial Research and Development Foundation – CIIRDF

*Industry Canada
Department of Foreign Affairs and International Trade*

The study concluded that there is a rationale for the program; that it made effective use of third-party program delivery; and that the program has been instrumental in bringing Canadian and Israeli firms together into alliances that are leading to new technologies and products, with potential for significant project spin-offs. It suggested that diversification may be required through targeting additional sectors such as environmental technologies. The interest of provincial governments in the program was originally underestimated in structuring CIIRDF. The study supported renewal of the program for an additional term.

White paper on Changes to the Pension Benefits Standards Act – PBSA

*Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada
Department of Finance Canada*

A White Paper concerning changes to the *Pension Benefits Standards Act, 1985 (PSBA)* was released by the Secretary of State (Financial Institutions) in July, 1996. This was followed by the introduction of amending legislation in March, 1997. Both the White Paper and the proposed legislation were developed in a working group format in close consultation with the Department of Finance Canada. The legislation was not passed prior to the end of the last session of Parliament but will be reintroduced in the new session.

Agri-Food Specialist Abroad Initiatives

*Agriculture and Agri-Food Canada
Department of Foreign Affairs and
International Trade*

A joint AAFC-DFAIT review of this program concluded there is wide support for the initiative and provided recommendations for strengthening co-ordination between the activities of the specialists with related activities carried out in Canada. In keeping with review recommendations, support for the specialists abroad has been continued and strategic plans for each key foreign market have been completed.

Joint Services Initiatives

*Agriculture and Agri-Food Canada
Canadian Food Inspection Agency
Revenue Canada*

The Food Production and Inspection Branch of AAFC (now CFIA) is collaborating with Revenue Canada-Customs on a new initiative to facilitate the movement of low risk agricultural shipments. A joint AAFC-Revenue Canada evaluation of this initiative, along with pilot tests at several ports of entry, found that the program had been successful, both in terms of increasing the level of compliance and in providing service to importers. The evaluation also identified ways to improve communication and awareness of functions between the two government organizations should the JSI program be implemented nationally. Subsequently, the JSI program was approved for national implementation and is expected to be in place for the fall of 1997.

Networks of Centres of Excellence

*Natural Sciences and Engineering Research
Council of Canada
Medical Research Council of Canada
Social Sciences and Humanities Research
Council of Canada
Industry Canada*

The evaluation concluded that the NCE is a very successful program. It has succeeded in all four of its objectives: to support excellent research, train and retain HQP (High Quality Personnel), manage complex interdisciplinary and multisectoral programs, and accelerate knowledge exchange and technology transfer. Further, it fills a unique niche among Canadian university research programs. A benefit/cost analysis suggests that the program will provide substantial net economic benefits to Canadians, and there are many social benefits expected as well. The overall goals and objectives of the program are appropriate, as are the general administrative and management mechanisms associated with them. Such problems as exist are generally those associated with all university-industry programs, although issues of program funding uncertainty and the nature of network-university partnerships are specific to the NCE. Following the evaluation, the NCE Program was made a permanent program.

Management Controls in Communications and Cultural Industry, Phase II Research Project

*Canadian Heritage
Industry Canada*

Beginning in 1993, l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal, via Le Programme des centres d'excellence de la langue française, consulted with over 300 arts, cultural and communication enterprises and associations, and federal grant and contribution managers, on the importance of management/internal control and performance evaluation. Contrary to public perception, enterprises in the field of arts and culture consider management controls to be highly important and see them as contributing directly to the profitability of their business. The final project report recommended improvements to the management of federal grant and contribution programs, and to the structure, management systems, internal controls and performance evaluations of cultural enterprises.

CPP Administrative Costs

Revenue Canada

Human Resources Development Canada

The objective of this joint review with Human Resources Development Canada (HRDC) was to allow the CPP to implement a cost of 1995/96. The review found that the CPP administrative costs chargeable to HRDC were in accordance with the Memorandum of Understanding between the two departments.

Deputy Minister Task Force On Strengthening Our Policy Capacity

A healthy and well functioning horizontal policy capacity in the federal government remains crucial for the quality of government and public life in Canada. The central agencies have a vital role to play in increasing the focus on strategic and major horizontal issues. Departments must be the main locus of policy work within the Public Service. There is a need for increased rigour in the articulation of expected outcomes of policy options. The government should relate closely to the outside policy research community and should seek to promote its relevance and quality.

Deputy Minister Task Force On Horizontal Policy Issues

The over-arching goals are policy excellence, individual accountability and collective responsibility. Three areas requiring improvement: *process* - ensuring that we get the fundamentals right; *systems* - strengthening policy systems to provide a framework for collaborative research and development; and *culture* - commitment across all parts of the federal system required to develop a collaborative culture; the most crucial element is sustained commitment from senior management. Although there are no magic bullets, leadership at the departmental and central agency levels is required. Improvements can be realized from initiatives such as: developing departmental workplans on horizontal issues; building capacity through training and mobility; and introducing teamwork as a criterion for performance evaluation and promotion.

Deputy Minister Task Force On Service Delivery Models

Improved delivery of transactions is not sufficient. Clustering service transactions around a targeted group of citizens is crucial for integrated and improved service. Citizens must be active participants in the design and delivery of service. Governments, not citizens, should integrate services; therefore, partnerships among government departments, levels of government, and other providers are fundamental. Obstacles are jurisdictional, organizational, legal and attitudinal.

Deputy Minister Task Force On Overhead Services

The Public Service could achieve significant savings and improvements through a collaborative approach to the delivery of the overhead services reviewed. The willingness to forgo some freedom of choice is a prerequisite; optimal savings will be attained only if horizontal initiatives are applied across departments using a clustering concept. There is a need for a systematic, long-term approach for dealing with overhead issues.

Deputy Minister Task Force: A Planning Tool for Thinking About the Future of the Public Service

Scenario thinking is a powerful new leadership skill with real potential benefits. Scenario building and scenario use are powerful tools with immediate application. The governance scenarios, built by the Task Force, have been tested and can be useful to validate policy options and business strategies, to stimulate dialogue and fresh thinking among key stakeholders and to build shared views and action plans. Tool tested and now available. Learning as well as the tool to be incorporated into Public Service learning programs.

Deputy Minister Task Force On Values and Ethics

The most important current issues are evolving accountability practices in a parliamentary democracy, the relationship between employment and values, the dynamic tension and ongoing reconciliation between old and new values, new ethical dilemmas associated with service culture and empowerment, the challenge of leadership and people management in a time of change. Democratic, professional, ethical and people values are fundamental and should be the unifying force for the Public Service. There is a need for wide-ranging and honest dialogue about values across the Public Service.

Review of the *Royal Canadian Mounted Police Act*

Solicitor General Canada
Royal Canadian Mounted Police
RCMP Public Complaints Commission

The review resulted in a number of amendments being proposed to Parts VI and VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* concerning the administration of public complaints by both the RCMP and the RCMP Public Complaints Commission. New legislation for these amendments is not anticipated until the fall 1997.

Sentencing and Corrections Review

Solicitor General Canada
Department of Justice Canada
Correctional Service Canada
National Parole Board
Statistics Canada - Canadian Centre for Justice Statistics
Royal Canadian Mounted Police
Treasury Board of Canada Secretariat

The review, which examined methods to reduce prison populations in light of diminishing resources, led to proposals for legislative and administrative action. Bill C-45 (judicial review of parole ineligibility) was proclaimed in January 1997. Bill C-55 dealing with high-risk and low-risk offenders was passed in April 1997. Those provisions of C-55 dealing with low-risk, non-violent offenders, came into force on July 3, 1997 and those pertaining to high-risk offenders came into force on August 1, 1997.

Integrated Proceeds of Crime Initiative – IPOC

Solicitor General Canada
Royal Canadian Mounted Police
Revenue Canada
Department of Justice Canada

The year-one implementation status report provides information on the activities involved in the start-up phase of operation of the IPOC units that were established when the initiative was approved by Cabinet in July 1996.

Search and Rescue Prevention Study

National Search and Rescue Secretariat
Environment Canada
Transport Canada
Canadian Heritage
Fisheries and Oceans
National Defence

The SAR Prevention Review focuses on the non-regulatory prevention activities of education and promotion undertaken by the Interdepartmental Committee on Search and Rescue (ICSAR) departments. EC through the Atmospheric Environment Service provides aviation, land and marine weather products and services for the prevention of SAR incidents. Overall, the review revealed that there is no reliable information base by which to inform

Royal Canadian Mounted Police

management of the impacts and the results of prevention, specifically related to SAR activities. The review indicates that there is a need for improved interfacing of the separate prevention practices through increased information sharing. It is recommended that the future approach to SAR prevention be specific, measurable, attainable, realistic and timely.

National Strategy on Community Safety and Crime Prevention – Mid-term

*Department of Justice Canada
Solicitor General Canada
Royal Canadian Mounted Police
Health Canada
Human Resources Development Canada
Citizenship and Immigration Canada
Correctional Service Canada
Canada Mortgage and Housing Corporation
Canadian Heritage
Status of Women Canada
Indian and Northern Affairs Canada
National Defence
National Parole Board*

A mid-term evaluation of the Strategy completed during 1996/97 concluded that the Strategy is on track; however, concerns were raised about the lack of systematic, ongoing performance-related information. Corrective measures have since been put in place and will be assessed as part of the summative evaluation to be conducted in 1998/99.

Child Development Initiative

*Health Canada
Human Resources Development Canada
Canadian Heritage
Department of Justice Canada
Solicitor General Canada
Royal Canadian Mounted Police
Treasury Board of Canada Secretariat*

This initiative co-ordinates efforts to address conditions that put children at risk. The evaluation confirmed the continuing need for the programs supported by the \$479 million initiative. The evaluation also found evidence of success for individual departmental projects that increased knowledge of health professionals; contributed to protection from threats to children's well-being; provided intervention and services for at-risk pregnancies, babies and young children; and developed relevant partnerships. However, little evidence was found on broader societal impacts or pointing to any synergies from interdepartmental co-ordination. Improvements are needed in the administration of interdepartmental programs of this nature.

Eco-Research Program

*Medical Research Council of Canada
Environment Canada
Natural Sciences and
Engineering Research Council of Canada
Social Sciences and
Humanities Research Council of Canada
Treasury Board of Canada Secretariat*

Eco-Research is a \$27-million research and development program begun in 1992 and ending in 1997. Part of the federal Green Plan, the program aimed to strengthen Canadian capacity for research on the environment, particularly in the area of managing human impact on ecosystems. Grants, Chairs and Fellowships were provided to support cross-disciplinary research, contribute and disseminate new knowledge, train environmental research specialists and encourage the formation of alliances and partnerships. Studies indicated that the program had increased cross-disciplinary research on the environment and had provided over 475 advanced training opportunities. The review documented the lessons learned from this innovative program. Results may guide the development of future programming for cross-disciplinary research.

Joint Monitoring Program

*Canadian Environmental Assessment Agency
Industry Canada
Natural Resources Canada*

Evaluation of the implementation of the *Canadian Environmental Assessment Act* during the first 15 months after it came into force. While available data were limited, no significant adverse effects on Canadian industry were revealed. The JMP provided a good basis for an expanded multi-year

monitoring program to be managed by the Canadian Environmental Assessment Agency and its partners. Furthermore, it has strengthened the relationships among the participating departments and between the government and private industry.

A(2) PARTNERED AND/OR EXTERNAL REVIEWS

Royal Commission on Aboriginal Peoples Report

*Government-wide
First Nations partners*

The government established the RCAP in April 1991 to examine Aboriginal issues. The objective of the RCAP was to propose specific solutions to the problems that have long plagued the relationship among Aboriginal peoples, the Canadian government and Canadian society as a whole.

The report makes 440 recommendations of which 89 come under the full purview of the federal government. The rest involve First Nations, communities, provinces and territories. The commission proposes a 20-year agenda for change to develop a new relationship between Aboriginal and non-Aboriginal people that is based on a mutual recognition, respect, sharing and responsibility.

The report raises fundamental questions that will require careful consideration by all Canadians. The federal government is now undertaking an in-depth government-wide review of the commission's recommendations. It is assessing its role in responding to the needs of Aboriginal peoples, including through implementation of the RCAP recommendations. The review and assessment is being carried out under four broad themes: strengthening the partnership; strengthening aboriginal governance; building strong communities; and designing a new fiscal relationship.

This cannot be done in isolation and it is necessary to work together with other partners in provincial/territorial governments, and Aboriginal and non-Aboriginal groups to ensure that the needs and concerns of all parties are appropriately considered. It is expected that the review and assessment will be completed by autumn this year.

Although this government has made considerable progress in the last three years, it recognizes there is much work ahead and will continue to consider Aboriginal issues a priority. There is every reason to believe that the commission's recommendations can contribute to government policies designed to achieve these aims.

Technical Committee on Business Taxation

The Technical Committee is an independent panel of legal, accounting and economics professionals with expertise in the taxation field. It was established following the 1996 federal budget to review the Canadian business taxation system with a view to promoting job creation and economic growth, facilitating compliance and administration, and enhancing fairness. The Technical Committee on Business Taxation has released a number of research studies prepared by outside experts. The Committee commissioned these studies to provide analysis of some of the issues being considered under its mandate.

Comparison and Assessment of the Tax Treatment of Foreign-Source Income in Canada, Australia, France, Germany and the United States, Why Tax Corporations, Tax Policy and Job Creation: Specific Employment Incentive Programs, The Effects of Taxation on U.S. Multinationals and Their Canadian Affiliates, The Interaction of Corporate and Personal Taxes in Europe, The Role of Minimum Taxes on Dividend Payments, International Implications of U.S. Business Tax Reform, The Economic Effects of Dividend Taxation, Capital Tax Issues, Compliance Issues: Small Business and the Corporate Income Tax System, Study on Transfer Pricing, The Interaction of Federal and Provincial Taxes on Businesses, Taxation of Inbound Investment.

Mid-Term Evaluation of the Canadian Tourism Commission

*Industry Canada
Canadian Tourism Commission
Provinces
Territories
Cities
Tourism Associations
Private-sector representatives*

The mid-term evaluation is the first phase of a comprehensive evaluation on the progress of the CTC in the areas of communication, awareness, impact and results. It also provides information to help the CTC prepare for ongoing performance measurement and monitoring. The findings indicate that there is high awareness and knowledge of who and what the CTC is; the partnership approach adopted by the CTC is the correct one to meet the identified need; the objectives are understood by stakeholders; and the CTC has been successful in attracting partners and partner financial support. However, there is a continuing need to enhance the involvement of small and medium-sized enterprises in CTC programs, activities and committees and for more effective communication with the industry. Additionally, current performance information needs to expand to respond to all decision makers.

Canadian Code of Practice for Consumer Debit Card Services

*Industry Canada
Canadian Bankers Association
Consumers' Association of Canada
Department of Finance Canada*

A formal independent evaluation was conducted to assess industry adherence to the Code of Practice for Debit Card Services, which formalizes the commitment of debit service providers to the protection of consumers and defines participants' shared responsibilities. Overall, the review found that debit card use is growing exponentially and that consumer concerns are low. Mystery shopping and telephone surveys confirm that most financial institutions meet or exceed the Code. The evaluation concluded that: the Code could be improved by being clearer; consumers would benefit from clear and consistent information; and improved reporting of disputed transactions would facilitate ongoing monitoring and improvements. Working groups have been formed to address these recommendations.

Standards of Sound Business and Financial Practices

*Office of the Superintendent of Financial Institutions
Canadian Life and Health Insurance Association*

This review of sound business practices for the life insurance industry resulted in the development of related standards and an associated self-assessment process. These standards, which are currently in place on a voluntary basis, will become official OSFI guidelines within the next year.

Canada-Saskatchewan Partnership Agreement on Rural Development (PARD) and Water-Based Economic Development (PAWBED)

*Agriculture and Agri-Food Canada
Small Business Enterprise Development
Development
Saskatchewan Water Corporation*

AAFC and SECD/SWC conducted a joint intergovernmental study of these two initiatives. The study found that PARD and PAWBED have combined to produce a significant overall impact on rural businesses in Saskatchewan over the past four years. Examples of this impact include: triggering an increase in business/capital investment; providing a catalyst for increased sales; contributing to the development of new product lines that created greater diversification within many Saskatchewan companies; and improving participants' awareness of the importance of market research and other key business issues. This study also addressed the issue of how best to measure these programs' effects and this information will be used in the final evaluations of the programs.

National Sport Centre – Calgary

*Canadian Heritage
National Sports Centre – Calgary*

The evaluation of the National Sport Centre – Calgary (NSCC) is significant because it is a multi-sport development centre funded by the federal government in partnership with five provincial and non-government sector organizations. As the NSCC was nearing the end of its three-year trial period, the Department of Canadian Heritage required an evaluation, which concluded that the NSCC has enhanced the training environment for high performance athletes in the Calgary area and that the assumptions underlying the Centre remain valid. Canadian Heritage is continuing its financial support for the NSCC and has since established, with other provincial and non-government sector partners, National Sport Centres in Montreal and Winnipeg. In addition, it is working to develop similar partnerships to establish National Sport Centres in Toronto, Vancouver and the Atlantic provinces.

Canada-British Columbia Agreement on Communications and Cultural Industries

*Canadian Heritage
Government of British Columbia*

This evaluation confirmed that the concept of investing in business development for improving these companies' capabilities is solid. Industry consultants, knowledgeable about and experienced in the cultural industries, made an important contribution to the program. However, some inconsistencies in program delivery were discovered, chiefly created by the frequent changes in consulting personnel. These difficulties could be addressed by having at least one knowledgeable and stable source of business counselling available to both the clients and program administrators.

Canada-Alberta Partnership Agreement in Culture

*Canadian Heritage
Government of Alberta*

\$14.6 million was expended on business development in Alberta's cultural industries, including total contributions by both governments of \$5.3 million. This was matched by \$9.3 million in expenditures by companies. Notwithstanding the administrative challenges of such an innovative program, 84 per cent of companies reported some improvement in business development. The program also contributed to the development of artists and the wealth of cultural products. The study recommended contracting aspects of program administration to business specialists with experience in cultural industries, streamlining administrative processes, and locating the Agreement Office independent of either participating government.

Corrections Population Growth

Provincial/Territorial Deputy Ministers of Justice
Federal/Provincial Heads of Corrections

The report and its recommendations demonstrate the effort made by all jurisdictions to achieve results in managing prison population growth. All of the 11 recommendations are being implemented by the various jurisdictions. Both the *Corrections Population Growth* paper and the *Progress Report* reflect a consensus of views among jurisdictions and underscore the recognition by all of the importance of working together to achieve safe, just and peaceful communities.

Strategic Initiatives – Student Work and Service Program

Human Resources Development Canada
with Newfoundland (SWASP)

SWASP offered wage subsidies to employers to hire youth facing difficulties making the transition from school to work and tuition credits to these same youth who work in community agencies in Newfoundland. The evaluation found that social assistance recipients (SAR) are an appropriate client group for this type of intervention.

Strategic Initiatives – Graduate Employment/Self-Employment Program

Human Resources Development Canada
with Newfoundland (GESEP)

GESEP offered wage subsidies to employers to hire the post-secondary school graduates and provided income support to those graduates who wished to create small businesses. GESEP appears to offer considerable potential, particularly the self-employment option.

Strategic Initiatives – Strategic Employment Opportunities Program

Human Resources Development Canada
with Newfoundland (SEOP)

SEOP offered wage subsidies to employers in growth sectors to hire individuals who were dependent upon, or at risk of becoming dependent upon, income support. Employers and participants reported high levels of satisfaction with the intervention and many expected that employment would continue beyond the duration of the subsidy. But the evaluation highlighted two concerns: a high risk of subsidizing activities that would have otherwise taken place and a high risk of subsidizing employers receiving support from other government sources or initiatives.

Strategic Initiatives – Nova Scotia COMPASS Program

Human Resources Development Canada
with Nova Scotia

The COMPASS project offered financial allowances, wage subsidies or assistance to start a small business to enhance the employability of individuals receiving social assistance, especially the increasing number of youth and single parents. Preliminary results indicate that COMPASS is a valuable job placement tool for the job-ready SAR client.

Strategic Initiatives – Success Nova Scotia 2000 – Nova Scotia Links

*Human Resources Development Canada
with Nova Scotia*

The Success Nova Scotia Links offered wage subsidies to employers to provide work internships to post-secondary students to facilitate their entry into the labour market and to assist employers to better understand the relationships between investment in human resources, life-long learning and business success. Students rated the internship approach highly. They viewed the opportunity to practice the skills they learned in the classroom immediately on the job, alongside experienced workers, as perhaps the single most important benefit of the program. Employers responded favourably to the program.

Strategic Initiatives – Choice and Opportunity

*Human Resources Development Canada
with Prince Edward Island*

This pilot attempts to redesign existing programs and delivery mechanisms and to provide more opportunity for individuals with intellectual disabilities to make decisions about how they want to receive support and services. The evaluation recommended changes to improve the operations of the project; data capture; involving community partners, volunteers and the participants themselves in improving support and services.

Strategic Initiatives – Process Evaluation Ready-to-Learn (RTL)

*Human Resources Development Canada
with Prince Edward Island*

The RTL project is a four-year initiative that offers counselling, education upgrading, training and work experience to youth in Prince Edward Island who have low literacy levels and are receiving employment insurance benefits or social assistance benefits. The participants were satisfied with the RTL, the services they received, the facilitators they interacted with, and the size and cohesion of the group. Participants were less positive about work and training, but more positive about education.

Strategic Initiatives – NB Job Corps

*Human Resources Development Canada
with New Brunswick*

NB Job Corps is a three-year project to provide work placements to older workers aged 50 to 65 years. The project provides participants with an annual income support and a daily salary/wage for each day at work. The project is meeting the needs of both participants and employers. The potential demand for participants and work projects exceeds available resources.

Strategic Initiatives – Integrated Training Centres for Youth

*Human Resources Development Canada
with Alberta*

The Integrated Training Centres for Youth project was a blend of counselling, coaching, career work exposure, work experience, skills training and educational upgrading, employment preparation, and job placements and follow-up to assist high school dropouts who potentially could become dependent on income support. Partners were generally satisfied and the program had the necessary services and resources to help youth make the transition to the labour market. The evaluation noted some issues that need to be resolved, for example: consistency in the quality of employer-based training; paying incentives to those who would have otherwise attended; applicant screening procedures.

Strategic Initiatives – Investing in People

*Human Resources Development Canada
with Northwest Territories*

The Investing in People project was designed to address the low skills and educational levels and the high rates of unemployment that characterize many Northwest Territories residents who are at risk of long-term dependency upon social assistance. There was a high drop-out rate, yet participants expressed their satisfaction with most aspects of the work projects and the program.

Goods and Services Tax – Financial Compensation

*Revenue Canada
Ministère du Revenu du Québec (MRQ)*

The objective of this joint review with MRQ was to assess compliance with the financial compensation provisions of the agreement covering the administration of the GST in Quebec. The review found that the GST systems used to determine the number of registrants is reliable, while further refinements are being made to the formula used to calculate the annual amount of financial compensation.

Goods and Services Tax – Physical and Logical Security

*Revenue Canada
Ministère du Revenu du Québec (MRQ)*

The objective of this joint review was to ensure that Revenue Canada and the MRQ comply with security standards required for protecting computer and administrative systems including the safeguarding and transmitting of data. Action is being taken to clarify the roles and responsibilities within MRQ to protect GST data and files, equipment for processing data, and premises.

Goods and Services Tax – Management of Funds

*Revenue Canada
Ministère du Revenu du Québec (MRQ)*

The objective of this review was to ensure that money collected by the MRQ on behalf of the Receiver General for Canada is properly managed. The review concluded that the management of GST funds by MRQ complies with the provisions of the federal/provincial agreement regarding the administration of the GST by the province of Quebec.

Tangled Lines, A Federal/Provincial Review of the Mifflin Plan, Reimbursement of the Pacific Salmon Strategy

*Fisheries and Oceans
British Columbia*

In December 1990, Canada and British Columbia established a Ministerial Panel composed of representatives of the provincial and federal governments and an independent agreed-upon third party to review the impact of the Pacific Salmon Revitalization Strategy. The Panel has submitted its report, including 23 recommendations. All of the recommendations are being addressed.

Canada-New Brunswick Co-operation Agreements – Overall Findings, Economic Development, Training, Entrepreneurship and Human Resource Development, Planning

*Atlantic Canada Opportunities Agency
Government of New Brunswick*

A comprehensive evaluation was completed for the five co-operation agreements being rolled over into one Regional Development Agreement. Conclusions have been factored into the design of the Canada-New Brunswick Regional Economic Development Agreement. The study concluded that the five CO-OPERATION Agreements have provided good value to the Canada and New Brunswick governments for the dollars invested in them. The Agreements were highly consistent with the needs of the two levels of government. They met their objectives within budget and without significant unintended outcomes.

Canada – Nova Scotia Co-operation Agreements – Halifax-Dartmouth Metro Area Development

Atlantic Canada Opportunities Agency
Nova Scotia Economic Renewal Agency
NS Department of Municipal Affairs

Provision of urban amenities is an efficient means to attract potential investors and employees.

Canada – Nova Scotia Co-operation Agreements – Industrial Development Opportunities

Atlantic Canada Opportunities Agency
Industry Canada
NS Economic Renewal Agency
NS Department of Finance

Conclusions regarding program impacts and effects were considered in design of economic development programming under other Agreements, notably the Canada-Nova Scotia Economic Diversification Agreement.

Canada – Nova Scotia Co-operation Agreements – Tourism Development

Atlantic Canada Opportunities Agency
Heritage Canada
NS Department of Education and Culture

Findings and recommendations have contributed to development of a Nova Scotia Tourism Strategy that will guide further initiatives in this area.

Canada – Nova Scotia Co-operation Agreements – Cultural Agreement

Atlantic Canada Opportunities Agency
Environment Canada
NS Department of the Environment
NS Economic Development & Tourism

Conclusions regarding program impacts and effects and ongoing needs of the cultural sector have been factored into design of economic development programming under the Canada-Nova Scotia Economic Diversification Agreement.

Canada – Newfoundland and Labrador CO-OPERATION Agreement: Development Planning

Atlantic Canada Opportunities Agency
Newfoundland Department of Industry

Conclusions/lessons learned were used in the design of the research and planning component of the Economic Renewal Agreement.

International Forestry Partnerships Program – IFPP

Natural Resources Canada
Department of Foreign Affairs and
International Trade
Provincial agencies

IFPP contributed to achieving its overall purpose to protect Canada's forestry products trade in Europe and promote Canada's image as an environmentally responsible forestry nation. The program is creating a network of people who are informed about Canadian forestry practices.

Impact of National Remote Sensing Program

Natural Resources Canada
Office of the Auditor General of Canada
Treasury Board of Canada Secretariat
Department of Finance Canada
Canadian Space Agency
Government of Newfoundland and Labrador

An assessment of the effectiveness of the national Remote Sensing Program as public sector research and development showed that Natural Resources Canada's remote sensing activities contributed to: employment creation, revenue generation, commercialization, technology transfer and market development; public good in the areas of environmental monitoring and sustainable development; safety and sovereignty, defence and intelligence; and infrastructure development through regulations and education and training.

North American Wetland Management Plan (NAWMP) – Joint Venture Evaluation

*International committee from Canada,
the United States and Mexico, including
Environment Canada*

Federal, provincial and territorial governments, non-governmental organizations, the private sector and landowners implement the NAWMP in Canada through Habitat and Species Joint Ventures (JVs). All Canadian Habitat Joint Ventures have in place an evaluation plan approved by the International Committee. The ongoing evaluations of the NAWMP program allow for continual adjustments to the JV and national implementation strategies and verification of the indicators used and the performance targeted. The overall NAWMP is kept current through periodic reviews of the results achieved at both the continental and joint venture levels. Evaluation reports are produced on an annual basis.

National Crime Prevention Council

*Department of Justice Canada
National Crime Prevention Council*

This review covered the first two years of the National Crime Prevention Council's activities and operations. As a result, there was limited objective information on the impact of Council activities. However, the review concluded that the Council's work was generally on track. The vast majority of NGOs interviewed felt that the NCPC's annual budget of \$525,000 represents good value for taxpayers' money.

Canadian Breast Cancer Research Initiative

*National Cancer Institute of Canada
Health Canada
Medical Research Council of Canada*

Through the Canadian Breast Cancer Research Initiative, approximately \$36 million is being invested in research related to breast cancer over the period 1993 to 1998. The Canadian Cancer Society has committed \$10 million to the initiative through its research arm, the National Cancer Institute of Canada. The federal government, through the Medical Research Council and Health Canada, contributed \$20 million. A corporate fund raised \$5.6 million of private-sector support. The committee that steered evaluation of the program included representatives of the funding organizations and breast cancer survivors. Results of the mid-term review were considered when the partners' decided to continue the initiative beyond 1998.

MRC-PMAC Health Program

*Medical Research Council of Canada (MRC),
Pharmaceutical Manufacturers Association of
Canada (PMAC)*

The MRC-PMAC Health Program is a five-year, \$250 million research funding initiative to increase Canadian capacity for high-quality research related to the discovery and development of new or better products for maintaining health and treating illness. The Pharmaceutical Manufacturers Association has committed \$200 million from its member companies; the MRC will provide \$50 million and a national peer review system for ensuring the quality of research supported through the program. A mid-term review of the program, conducted by a task force with representation from both partner organizations, focused on identifying measures to ensure that funding targets and objectives would be met within the time frame of the original agreement. The review led to better understanding of the various issues faced by the two partners and pointed to useful modifications of program processes. The review was one factor leading to renewed enthusiasm for the partnership and increased confidence that its funding targets and objectives will be met.

ANNEX B DEPARTMENTAL KEY RESULTS COMMITMENTS

Canadians want to know what they are getting for their tax dollars. Federal departments and agencies identify the results they are committed to achieving in public documents such as the *Reports on Plans and Priorities* and *Departmental Performance Reports*.

Last year's report pioneered a tabular format summarizing results commitments for 32 departments and agencies. The tables may facilitate analyses of what departments are contributing to broader government objectives and promote a better understanding of interdepartmental linkages.

This annex has now been expanded to include tables from all federal departments and agencies. Agencies that are at arm's length from the government and report directly to Parliament have been included in the second part of Annex B. The focus continues to be on identifying results commitments that are of interest to Canadians.

The tables of key results commitments use a two-column format to identify the results or outcomes that each department is committed to providing for Canadians and the methods by which they will demonstrate the extent to which they have attained these results.¹⁸

The left-hand column sets out the results commitments of the department. These statements are not commitments to achieve a specific result within the current year, but instead, declare the enduring results that departments seek to achieve.

Consultations and surveys have found that information on performance and outcomes tends to be of greatest interest to members of Parliament and the public. As a result, departments and agencies have been strongly encouraged to focus on outcomes rather than on client services and activities. In providing input to this annex, departments were also asked not to restrict themselves to outcomes over which they have complete control, but rather to identify enduring results of importance to Canadians to which government activity contributes. Co-operation among departments is necessary to achieve many of the outcomes identified.

The right-hand column identifies how departments will show progress towards the results commitments. These are stated in terms of the results that must occur to demonstrate that a department has been successful in meeting its stated outcomes. The *Departmental Performance Reports* are intended to provide information on the extent to which expected results are being achieved.

Departments and agencies have included in this annex the results commitments they believe are of greatest significance. Based on the criteria of clarity, consistency and results focus, the material in Annex B has improved since last year. The ultimate test, however, is how useful the information is to members of Parliament and the public. This annex provides a convenient way

¹⁸ The financial information for departments represents 1997/98 planned spending reported as 'Total net expenditures' in the 1997/98 Estimates, Part II (pages 1-22 to 1-29).

for parliamentarians and the public to assess results information on programs and departments against their own information needs. Readers are encouraged to comment on the usefulness of the information and its relevance to their responsibilities.¹⁹

It is hoped that with this approach, opportunities for partnerships will be identified among departments and agencies as well as with knowledge partners.

ANNEX B(1) DEPARTMENTAL RESULTS COMMITMENTS

Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC)

has a budget of \$1,502,608,000

to provide Canadians with:

Expanded Markets for Canada's agriculture and agri-food sector

improved market access

contribution to increased sales of Canadian agriculture and agri-food products

contribution to enhanced investment opportunities

A Sustainable Future

innovations in the development of agriculture and agri-food products, processes and practices

leadership in integrated resource management

A Strong Foundation for the Sector and Rural Communities

a policy framework which enables the sector to adapt to a changing economy

the potential for a strong, rural economy

the further development of co-operatives

to be demonstrated by:

- agreements negotiated/maintained, disputes settled and the removal/reduction of international and interprovincial trade barriers
- greater industry use of AAFC trade and support services
- sectoral performance indicators on exports, higher-value exports and number of firms "export-ready"
- domestic and international direct investment opportunities identified/promoted
- increased collaborative funding for high-value research
- greater numbers of communities with a high quality water supply
- further development of environmentally sustainable AAFC legislation and programs
- effective income stabilization programs in place
- evolution of dairy, poultry and egg industry policies in response to market changes
- new or expanded rural businesses assisted by federal programs/services
- new federal legislation drafted based on input received from the Co-operative Sector (the bill is now ready for introduction in Parliament)

¹⁹ One way of commenting is by using the fax-back form located at the end of this report.



Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA)

has a budget of \$308,902,000

to provide Canadians with:

greater economic activity in the Atlantic region, generating jobs and increasing earned income

skills development and improved management practices of Atlantic small and medium enterprises

economic opportunities in rural areas through community based economic development

to be demonstrated by:

- access to capital for small and medium-sized enterprises in Atlantic Canada with emphasis on young entrepreneurs
- improved service delivery of government business services through a network of intermediaries such as community-based development corporations and the use of Internet
- a co-ordinated federal-provincial approach to economic development activity in each of the four Atlantic provinces in areas of community development, entrepreneurship, export and strategic infrastructure
- commercialization of technology, and technology diffusion through international and domestic research-private sector partnerships
- new economic opportunities for Atlantic Canada as a result of advocacy
- access to major contracts for Atlantic firms
- qualified private sector business counsellors/advisors holding a certificate from the Institute of Small Business Counsellors Incorporated
- Atlantic businesses introducing better business management practices or re-engineering their management practices
- start-ups, expansion and survival rate of Atlantic firms
- number of exporters
- entrepreneurship courses at each level of the school system in partnership with provincial departments of education
- access to small and medium enterprise business services (e.g. financing, counselling and information) in rural areas through community based economic development groups
- communities' self-development and alternate employment in areas affected by the closure of the Atlantic groundfish fishery, the Canadian Forces Base closures, and the termination of the New-Brunswick and Prince Edward Island ferry service

Atomic Energy Control Board (AECB)

has a budget of \$42,243,000

to provide Canadians with:

assurance that the use of nuclear energy in Canada does not pose unreasonable risk to health, safety, security and the environment

assurance that Canadian nuclear material, equipment and technology are not contributing to the spread of nuclear weapons

to be demonstrated by:

- an appropriate regulatory framework
- high levels of compliance in regulated activities
- low frequency of safety-significant events
- low levels of radiation exposure to humans and the environment
- public confidence in the AECB
- appropriate control of import and export operations
- support of international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation regime

Canada Information Office (CIO)

has a budget of \$19,916,000

to provide Canadians with:

opportunities to be actively involved in learning about and strengthening Canada

information on Canada and the role of the federal government

to be demonstrated by:

- partnerships that promote co-operation, trust, respect and mutual understanding among Canadians
- participation of Canadians in nation-building activities
- reach and impact of CIO activities on participants and specific audiences
- access to information about Canada, including the Government of Canada's programs and services

Canada Labour Relations Board (CLRB)

has a budget of \$8,901,000

to provide Canadians with:

respect for their freedom of association with regard to labour relations

development of a body of labour law jurisprudence that will guide employees, unions and employers

professional assistance to employees, unions and employers who allege violation of their rights under the *Code*

preservation of industrial peace during conflicts between unions and employers

to be demonstrated by:

- the provision of a timely framework for the conduct of collective bargaining by unions and employers so as to facilitate the conclusion of collective agreements
- high standards with respect to the quality of Board decisions
- the settlement of unfair labour practice complaints through alternative dispute resolution efforts
- the timely investigation and disposition of urgent labour relations conflicts, including unlawful strikes and lockouts

Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal (CAPPRT)

has a budget of \$1,726,000

to provide Canadians with:

an agency that contributes to constructive professional relations between artists, as independent entrepreneurs, and producers within the federal jurisdiction

to be demonstrated by:

- sound, timely decisions
- successful negotiation, by the parties, of scale agreements
- a well-informed client community

Canadian Centre for Management Development (CCMD)

has a budget of \$16,958,000

to provide Canadians with:

a highly skilled, independent and responsive Public Service executive cadre which: values service to the public both in delivery and policy making; utilizes up-to-date leadership skills and; understands and encourages working in partnership with other levels of government, the private sector and the not-for-profit sector

to be demonstrated by:

- commitment and alignment of Public Service executives to government priorities as articulated by the Clerk
- improved executive skill and competency levels
- increased problem-solving between and among departments by groups of executives

Canadian Centre for Occupational Health and Safety (CCOHS)

has a budget of \$1,356,000

to provide Canadians with:

a national centre dedicated to the advancement and dissemination of unbiased information on occupational health and safety

to be demonstrated by:

- level of satisfaction with free inquiries service
- provision of databases in accessible formats
- growth of domestic and international sales of occupational health and safety services and products
- world-wide recognition as a leading contributor to the advancement of occupational health and safety
- level of satisfaction/confidence by labour, business and all levels of government in the quality and impartiality of the Centre

Canadian Environmental Assessment Agency (CEAA)

has a budget of \$9,842,000

to provide Canadians with:

high quality federal environmental assessments that contribute to sustainable development and balanced decision making regarding the environment and society

to be demonstrated by:

- recommendations to decision-makers that reflect public values and the principles of sustainable development
- environmental assessment approaches that are co-ordinated across government and harmonized with other jurisdictions, through strengthened partnerships
- environmental assessment processes that are effective, efficient, consistent, predictable, and of the highest standards

Canadian Environmental Assessment Agency (CEAA) (cont'd)

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

- federal authorities who have a greater understanding of, and are in compliance with, the requirements of the *Canadian Environmental Assessment Act*
- Aboriginal regimes that maintain or exceed the standards and principles of the *Canadian Environmental Assessment Act*, and are harmonized with the existing environmental assessment processes
- consistent application of environmental considerations into federal policy and program proposals
- effective representation of Canada's interests in international environmental assessment forums

Canadian Heritage (CanHer)

has a budget of \$995,045,000

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

Enhanced Pride in Canada

- increased recognition by Canadians of key events which have shaped Canada
- Canadians learning about each other and their country
- viable cultural industries that create, produce, distribute and market Canadian products
- Canadian appreciation of the country's linguistic duality
- promotion of excellence and celebration of achievement in sport
- new sources of investment to ensure more effective support of Canadian athletic excellence

Economic Growth and Prosperity

- excellence and innovation in the artistic community
- young Canadians acquiring work experience and learning more about their country
- a competitive environment able to sustain the Canadian broadcasting industries

Protection of Canada's Heritage

- effective liaisons with other jurisdictions and representation of Canadian interests through international expositions
- new national parks and national historic sites and related protected areas
- protection and presentation of nationally significant natural and cultural heritage
- innovation and co-operation in the preservation, promotion and management of national collections and resources

Canadian Heritage (CanHer) (cont'd)

to provide Canadians with:

Access to Canadian Voices and Canadian Spaces

Participation in and Contribution to Canadian Society

A More Responsive Government

to be demonstrated by:

- quality Canadian content and provision of Canadian choices and voices in broadcasting and the emerging information society
- fair and equitable treatment of the rights of creators and the needs of users
- long-term financial stability and increased autonomy of arts organizations
- audiences and opportunities for Canadian arts and cultural organizations
- enjoyment and use of heritage collections and areas
- integrated community action, public understanding and institutional response based on identity, civic participation and social justice
- enhanced capacity of official-language communities to contribute fully to Canadian society
- participation in sport and sport-related activities as a key element in social development and nation-building
- a broadcasting system which reinforces the social, cultural and economic goals, and reflects the needs, of Canadians
- strategic management of, and effective functional direction over, information, resources, and services in support of departmental policy and government-wide objectives
- delivery of effective and efficient corporate products and services in support of decision-making and program delivery
- effective regional presence and representation of interests in support of policy development and program delivery

Canadian Human Rights Commission (CHRC)

has a budget of \$14,175,000

to provide Canadians with:

an increased awareness among Canadians of the principles of human rights and equal opportunity

recourse for Canadians whose rights have been violated

compliance by federal employers with the new *Employment Equity Act*

to be demonstrated by:

- a reduction in discriminatory practices
- efficient handling of complaints of individual and systematic discrimination
- improved representation of minority groups in the workplace

Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS)

has a budget of \$3,104,000

to provide Canadians with:

conference services to federal-provincial and interprovincial meetings/conferences

to be demonstrated by:

- post-conference evaluations
- ongoing monitoring and review of services provided
- periodic surveys of our clients, senior-level consultations and gathering pertinent, statistical information on conferences

Canadian International Development Agency (CIDA)

has a budget of \$1,683,782,000

to provide Canadians with:

Support of sustainable development in developing countries, in order to reduce poverty and to contribute to a more secure, equitable and prosperous world

Basic Human Needs:

supports efforts to provide primary health care, basic education, family planning, nutrition, water and sanitation, and shelter

to be demonstrated by:

- a commitment of 25 per cent of its Official Development Assistance (ODA) to basic human needs

In selected regions and countries:

- improved primary health care services
- improved basic education facilities and access
- increased awareness and prevention of sexually transmitted diseases
- increased awareness of family planning
- diversified agricultural production and increased food supplies
- provision of appropriate, timely and effective emergency assistance
- improved in-country capacities to mitigate disaster impacts
- improved access, quality and reliability of potable water and sanitation services
- enhanced capacity of vulnerable groups to increase their productive activities to meet their basic needs

With the Agency's other partners:

- enhanced capability to address basic human needs

In selected regions and countries:

- better access to education for girls
- increased opportunities for women to earn income and to influence decisions
- increased effectiveness of women's organizations and groups in advocating and defending women's rights and interests
- strengthened capacity of government institutions to implement gender-equitable policies and programs
- improved capability of NGOs and women's organizations to support full participation of women in development

With the Agency's other partners:

- development of strategies for increasing women's participation

Women in Development/Gender Equity:

supports the full participation of women as equal partners in the sustainable development of their societies

Canadian International Development Agency (CIDA) (cont'd)

to provide Canadians with:

Infrastructure Services:

helps developing countries to deliver environmentally-sound infrastructure services, with an emphasis on poorer groups and on capacity building

Human Rights, Democracy, Good Governance:

increases respect for human rights, including children's rights; promotes democracy and better governance; and strengthens both civil society and the security of the individual

Private Sector Development:

promotes sustained and equitable economic growth by supporting private sector development in developing countries

to be demonstrated by:

In selected regions and countries:

- improved provision of energy and transportation services
- upgraded infrastructure and physical capital stock to support economic development
- creation of an enabling environment and development of institutional and human capacities to ensure effective and equitable distribution of infrastructure services

With the Agency's other partners:

- emphasis on the poor, capacity building, and the environment in infrastructure projects

In selected regions and countries:

- improved legal environment and promotion of democratic development through strengthened capacity of institutions
- improved election processes
- increased capacity of legislative, judicial and executive systems to become more transparent, accountable and open to public participation
- expanded popular participation in governance by enabling NGOs, private sector organizations and community groups to promote civil society and to influence policy development

With the Agency's other partners:

- increased ability to address key economic and social issues in development policies and programs and to disseminate results

In selected regions and countries:

- improved ability of government institutions to develop and implement policies - such as deregulation, liberalization and privatization - which provide an enabling environment for private sector development
- improved capacity of human resources and local private sector to engage in sustainable and equitable development
- improved management and operation of credit facilities
- strengthened business linkages between Canadian industry and the private sector of recipient countries

With the Agency's other partners:

- enhanced analysis and advocacy

Canadian International Development Agency (CIDA) (cont'd)

to provide Canadians with:

The Environment:

helps developing countries to protect their environment and to contribute to addressing global and regional environmental issues

Countries in Transition (Central and Eastern Europe):

to be demonstrated by:

In selected regions and countries:

- progress towards reversal of desertification
- sound management of environmental and natural resources through increased capacity of key institutions, innovative funding solutions and environmental impact assessments
- establishment of regional networks of policy researchers, and improved co-ordination among policy and regulatory bodies
- enhanced regulatory capacity to curb the growth of substances contributing to global warming

With the Agency's other partners:

- increased ability to address linkages among environmental, economic, social and security issues
- enhanced environmental programming
- increased Canadian trade and investment links with the region
- progress towards democratic development
- progress in the transition to market-based economies
- enhanced nuclear safety

Canadian International Trade Tribunal (CITT)

has a budget of \$7,949,000

to provide Canadians with:

support of a fair and open trade system

to be demonstrated by:

- upholding of the Tribunal's decisions by national and international appeal bodies
- implementation of the Tribunal's recommendations by the government
- publication of the Tribunal's decisions in a timely way
- the Tribunal's decisions are viewed as fair and impartial by domestic and international stakeholders

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC)

has a budget of \$3,769,000

to provide Canadians with:

Assurance that Canadian communications contribute fairly and equitably to Canada's economic, social and cultural prosperity through regulation, supervision and public dialogue

a place for Canadian voices in national and, global communications

a broad range of communications services through competitive communications industries

credibility and value in the governance process

to be demonstrated by:

- content that reflects the linguistic duality, cultural diversity and social values of Canada
- Canadian content in communications services
- programming that reflects national, regional and community voices
- programming that features Canadian creative talent
- meaningful investment in Canadian audio and video content
- competitive Canadian communications industries
- availability of a broad range of Canadian communications services
- reliable, high quality communications services responsive to consumer needs and social values
- core communication services that are affordable
- a communications infrastructure that is innovative and supports evolving communications services
- fair and impartial decisions
- collaborative processes with many players
- teamwork, trust, openness, pride and respect at the Commission
- effective, efficient, timely and clear actions (processes and services)

Canadian Space Agency (CdnSA)

has a budget of \$184,537,000

to provide Canadians with:

leadership in the research & development of space knowledge for the benefit of Canadians and humanity

to be demonstrated by:

- increased understanding of space weather phenomena, and their resulting terrestrial effects, improvement in atmospheric circulation models, and understanding of pollution
- prevention of health hazards of space flight as well as medical improvements, e.g. diagnostics, health care
- improved capabilities of small and medium-sized enterprises in using new technologies, e.g. optical document readers
- completion of the Mobile Servicing System and other obligations under the International Space Station Program
- economic benefits, employment and regional distribution of industrial activity resulting from investments in space robotics
- enhanced Canadian R&D capability through the development of application-oriented technologies

Canadian Space Agency (CdnSA) (cont'd)

to provide Canadians with:

the benefits of space knowledge through the application to business development and technology transfer

related commercial and scientific activities

increased awareness and education of the importance of space

effective management of the Long Term Space Plan II

to be demonstrated by:

- improved technical capabilities and revenues throughout the Canadian high-tech industry
- development of a successful Canadian remote sensing industry, exploiting data from Radarsat I, and partnership with the private sector in earth observation
- improved adoption, adaptation, development and direction of technology in Canadian industry
- satellite communications technologies and services to meet Canadian needs, e.g. equal, equitable access to bandwidth-on-demand services in all parts of Canada
- the operation of David Florida Laboratory as a world-class facility for the assembly and testing of space-based hardware
- several flights of Canadian astronauts with increased opportunities for research in space
- increased Canadian awareness of space science and technology and their applications to industry and society
- research opportunities for training of students in space science and technology
- the development and application of space science and technology to meet Canadian needs
- the development of an internationally competitive space industry

Canadian Transportation Agency (CTA)

has a budget of \$21,744,000

to provide Canadians with:

an administrative tribunal that helps achieve an efficient and accessible Canadian transportation system in all modes under federal jurisdiction

to be demonstrated by:

- sound, timely and effective quasi-judicial adjudication and regulation
- the protection of consumers and carriers through the administration of an air carrier licensing system, rail certificates of fitness, international air agreements, international air tariffs and a regulatory compliance program
- a fair regime for the settlement of rail and marine transportation and rail infrastructure disputes
- increased use of alternative dispute resolution mechanisms
- the timely determination of the maximum annual rate scale for western grain movements
- the removal of undue obstacles, from federally regulated transportation services, to the mobility of persons with disabilities
- the provision of advice to government on its assessment of the operation and any difficulties observed in the administration of the *Canada Transportation Act*

Citizenship and Immigration Canada (CIC)

has a budget of \$575,169,000

to provide Canadians with:

maximum economic and social benefit from the global movement of people

enhanced protection of refugees and of others in need of resettlement

support for the adaptation, settlement and integration of newcomers into Canadian society

management of access to Canada with a fair and effective enforcement strategy

to be demonstrated by:

- achievement of targeted immigration levels
- family reunification of immigrants with Canadian sponsors
- investments in Canada by business immigrants
- selection of immigrants capable of adapting to the Canadian labour market
- visitors, foreign students and temporary workers whose presence in Canada stimulates demand for goods and services
- achievement of the target for government assisted and privately sponsored refugees
- negotiation of sponsorship agreements between the government of Canada and private organizations for resettlement of refugees in Canada
- Canada's influence on international initiatives aimed at protecting refugees
- effective and efficient working arrangements between the Immigration and Refugee Board and Citizenship and Immigration Canada
- the successful integration of newcomers into Canadian society
- advancement of arrangements designed to improve the delivery of settlement services
- accordance of full participation in Canadian society to eligible permanent residents through the granting of citizenship
- effective promotion and understanding of citizenship and integration issues
- departmental activities which contribute to the protection and safety of Canadian society
- interdiction of persons seeking to travel to Canada with improper documentation
- reports on and, if necessary, detention of persons in contravention of the *Immigration Act*
- removal of persons inadmissible to Canada, especially those who pose a threat to Canadian society

Civil Aviation Tribunal of Canada (CAT)

has a budget of \$901,000

to provide Canadians with:

independent review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the *Aeronautics Act*

to be demonstrated by:

- a system within which hearings can be held expeditiously and informally
- the conduct of review and appeal hearings in response to requests from the aviation community within 60-90 days of filing of request for all cases by 1998
- hearings conducted in accordance with the rules of fairness and natural justice
- the use of pre-hearing conferences to reduce the length of hearings
- issuance of written reasons for all determinations
- a trained membership to ensure quality and consistency of decision making

Competition Tribunal (CT)

has a budget of \$1,258,000

to provide Canadians with:

a court of record to hear and determine all applications under Part VIII of the Competition Act as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit

to be demonstrated by:

- rules of practice and procedure to effect timely disposition of applications
- pre-hearing procedures and hearings marked by no unwarranted delay
- client satisfaction with registry services provided to litigants on practice and procedure
- public access to information on the Tribunal, case records and decisions

Copyright Board Canada (CB)

has a budget of \$841,000

to provide Canadians with:

royalties which are fair and reasonable to both copyright owners and the users of copyright-protected works, and issuance of non-exclusive licences authorizing the use of works when the copyright owner cannot be located

to be demonstrated by:

- fair and reasonable royalties:
 - user satisfaction with tariff structures
 - frequency of objections to tariffs
 - judicial reviews which support the findings of the Board
- timely examination of disputed tariffs
- assessment of the impact that technological developments in the use of copyrighted material will have in non-traditional media
- provision of advice and guidance in the area of intellectual property
- public and client awareness of the activities and mandate of the Board
- licences granted for use of published works for which the copyright owners cannot be located

Correctional Service Canada (CSC)

has a budget of \$1,153,018,000

to provide Canadians with:

a contribution to the protection of society by actively encouraging offenders to become law abiding citizens

reasonable, safe, secure and humane control of offenders

respect for the rule of law in corrections
a Correctional Service which is an active partner in the criminal justice system

to be demonstrated by:

- assessments of the potential for individual offenders to reintegrate
- programs that address criminal behaviour
- quality preparation of offenders for release
- reintegration of offenders as law-abiding citizens
- secure custody of offenders, using the least restrictive level of incarceration
- care that ensures health, safety and security of offenders
- extensive use of community-based corrections
- effective offender management
- compliance with the law, policy and procedure
- leadership in Canadian and international corrections
- effective public consultation and participation
- communication and sharing of correctional results with other jurisdictions and the public
- a Service that is open and accountable for the principles and results as stated by the Solicitor General

Department of Finance Canada (Fin)

has a budget of \$65,977,574,000

to provide Canadians with:

a secure financial future

contributions to *Getting Government Right*

secure social programs

to be demonstrated by:

- budgets which implement the government's expenditure and deficit goals
- appropriate tax changes
- implementation of announced spending reductions
- a debt management strategy to reduce debt service costs and minimize risks
- effective management of relations with international financial institutions
- development and implementation of appropriate import policy measures
- implementation of announced exits to agency status, privatizations and commercializations
- appropriate transfer arrangements with other jurisdictions
- implementation of new programs (e.g. Seniors Benefit)
- improvements to existing social programs

Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT)

has a budget of \$1,299,301,000

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
<p>Canadian free trade to take full advantage of opportunities abroad</p>	<ul style="list-style-type: none"> double the number of active exporters to 10,000 by the year 2000 increased exports to priority markets and diversification of export markets in key regions: Latin America and South East Asia Team Canada trade missions under leadership of the Prime Minister
<p>attraction and retention of job-creating foreign direct investment</p> <p><i>Trade and Economic Policy</i></p> <p>an open, rules-based international trading system</p>	<ul style="list-style-type: none"> reversal of Canada's declining share of global foreign direct investment further work to open markets and improve trade rules in countries such as China and Taiwan, a Free Trade Area of the Americas agreement, and trade liberalization under APEC
<p>effective management of the trade relationship with the United States</p> <p><i>International Security and Cooperation</i></p> <p>control of conventional weapons</p> <p>a renewed United Nations</p> <p>leadership in international institutions</p>	<ul style="list-style-type: none"> reduced tariffs, protected and improved access to the U.S. market under NAFTA and the WTO; minimized effects of the Helms-Burton legislation successful negotiations for a treaty to ban anti-personnel landmines defusing of the UN's financial crisis hosting summit meetings in Canada (APEC, OAS); election to the UN Security Council in 1999-2000
<p>sustainable development and improved protection of the environment</p>	<ul style="list-style-type: none"> an international agreement that protects Canada's forest interests; agreement on measures to reduce climate change; agreement on actions against organic pollutants, especially in the North; settlement of Pacific salmon conservation and equity issues
<p>increased international cooperation in combating terrorism and crime</p>	<ul style="list-style-type: none"> signing of a convention on terrorist bombing, international implementation of P8 recommendations on fighting terrorism and transnational organized crime
<p>strengthened protection of children's rights</p>	<ul style="list-style-type: none"> proposal in the International Labour Organization to develop an new convention on child labour by 1999 special UN debates on child labour (1997) and rights of adolescent women (1998)
<p>peacekeeping in Bosnia and Haiti</p>	<ul style="list-style-type: none"> restoration of peace and security; eventual withdrawal of Canadian troops
<p>peacebuilding</p>	<ul style="list-style-type: none"> building institutions in regions at risk (Bosnia, Haiti, African Great Lakes Region, Guatemala, Middle East)
<p>prosecution of war criminals</p>	<ul style="list-style-type: none"> support of United Nations war crimes tribunals for the former Yugoslavia and Rwanda
<p>democracy and human rights in Nigeria, China and Cuba</p>	<ul style="list-style-type: none"> no re-admittance of Nigeria to the active Commonwealth membership without genuine progress toward democracy; human rights dialogues with China and Cuba
<p><i>Assistance to Canadians Abroad</i></p> <p>greater protection for Canadians travelling or residing abroad</p>	<ul style="list-style-type: none"> a better informed and prepared travelling public; faster response to Canadians in difficulty at lower cost; better quality of service in complex cases, e.g. child abduction

Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) (cont'd)

to provide Canadians with:

Public Diplomacy

strengthened international public understanding of Canada

to be demonstrated by:

- implementation of the Canadian International Information Strategy

Corporate Services/Services to Other Government Departments

cost-effective administrative support to the conduct of Canada's international relations

- implementation of significant projects in property and information technology
- completion and implementation of the corporate human resources strategy

Passport Services

high quality, cost-effective passport service

- reduced burden on clients; eventual productivity gains and cost savings; security and integrity of Canadian passports

Department of Justice Canada (Jus)

has a budget of \$433,926,000

to provide Canadians with:

quality, timely and cost-effective legal services to the Government of Canada and its departments and agencies

to be demonstrated by:

- responsiveness to client priorities and other needs
- optimal use of available resources
- client satisfaction with the quality, nature, cost and level of services provided

a fair, effective, affordable and well-functioning justice system that responds to public concerns about safety and security, meets the needs of a modern pluralistic society and reflects the values of Canadians

- justice policies contributing to comprehensive, integrated federal policy responses with respect to families, children and youth, aboriginal people and the information society
- a justice system that is integrated, cost-effective, citizen-centred and linked to the community
- a balanced approach to criminal justice
- an equitable and accessible justice system that is responsive to the needs of an evolving and diverse population
- confidence and trust in the justice system
- leadership in international justice issues through proactive and coherent policy and operations approaches

Environment Canada (EC)

has a budget of \$507,511,000

to provide Canadians with:

A Healthy Environment

a reduction of the negative impacts on the atmosphere and to help Canadians better understand and adapt to these consequences

elimination of the threat posed by toxics

fairly and effectively enforced environmental laws and regulations

conservation and enhancement of Canadian and global biodiversity

to be demonstrated by:

- concentrations of greenhouse gases limited through global actions to levels which avoid serious disruption to climatic systems
- recovery of the ozone layer to a level that minimizes the harmful effects to human health and natural ecosystems
- clean air to breathe in Canada and existing Canadian clean airsheds protected from deterioration
- minimizing negative effects from sulphur dioxide (SO₂) and nitrogen oxides (NO_x) emissions on aquatic and terrestrial ecosystems, human health and materials
- minimizing negative effects of inhalable particulates on human health and visibility
- consideration of sustainability in all Canadian energy decisions increased
- environmental stress caused by transportation reduced
- sources and quantities of toxic substances, effluents, emissions and wastes requiring management identified (in a timely manner based on sound scientific research and assessment)
- management actions toward virtual elimination of existing persistent, bioaccumulative toxics (PBTs) resulting from human activity implemented
- management actions to prevent, reduce or eliminate risks posed by toxics and other substances of concern that do not meet all the Toxic Substances Management Policy Track 1 criteria implemented
- a high level of compliance with laws and regulations
- improved enforcement capacity
- Canadians understand the law, know what is expected of them, and believe the law to be effectively enforced
- federal government departments and agencies understand the law, know what is expected of them, and act accordingly
- positive recovery trends for threatened or endangered species achieved through federal endangered species initiatives
- targeted wildlife populations under federal jurisdiction, sustained at or increased to healthy levels
- significant wildlife habitat and ecosystems protected/enhanced
- international biodiversity agenda advanced through Canada's leadership and expertise
- national framework in place to guide effective conservation of Canadian biodiversity

Environment Canada (EC) (cont'd)

to provide Canadians with:

conservation and restoration of ecosystems

Safety from Environmental Hazards

weather and environmental predictions as well as timely and accurate warnings of severe weather events

prevention or reduction in the frequency, severity and environmental consequences of emergencies which affect Canada

A Greener Society

promotion of responsible environmental citizenship by helping Canadians to effectively use timely environmental information and advice

tools to prevent pollution and develop green technologies and capacity that create social, economic, and environmental benefits

mobilization of effective partnerships nationally and provide a strong international voice to build a sustainable development agenda

to be demonstrated by:

- ecosystem science information transferred in support of ecosystem management initiatives
- a modern, affordable management capacity and infrastructure to ensure effective delivery of quality ecosystem science programming
- vulnerable ecosystems of priority identified and conserved through the development of ecosystem, regional, sectoral and other strategies/initiatives
- federal leadership to conserve and protect Canada's water resources
- health and sustainability of targeted ecosystem across Canada improved through ecosystems initiatives of national priority
- timely and accurate weather and environmental information for Canadians
- effective decisions by Canadians related to the social and economic impacts of changing weather, climate and hydrology
- scientific capacity to assess the impacts of social and economic decisions on future states of environment
- prevention of accidental releases
- preparations made to handle accidental releases
- advice and specialized support provided to lead responders
- products and services from Environment Canada that meet the needs of Canadians
- products and services developed that help Canadians to make environmentally responsible decisions
- broad public support for services provided by Environment Canada
- environmental technologies and techniques developed and promoted nationally and internationally to address environmental problems and contribute to jobs and economic growth
- pollution prevention that protects the environment while contributing to jobs and economic growth
- more competitive industrial sectors through clean production/pollution prevention technologies and techniques
- management skills, capacity and activity in communities to address environmental priorities
- Environment Canada compliance with the *Canadian Environmental Assessment Act* (CEAA) and Cabinet directives on environmental assessment of policies and programs
- the environmental, economic and social agendas integrated in government policies and operations in the context of sustainable development
- partnerships with all sectors of society established to mobilize action on sustainable development
- Canada's domestic interests related to sustainable development reflected in international forums and mechanisms

Federal Office of Regional Development (Quebec) (FORDQ)

has a budget of \$296,407,000

to provide Canadians with:

assistance to small and medium enterprises (SMEs) to help them strengthen their competitive position and increase commercialization, innovation and R&D support activities

support for the development of entrepreneurship, particularly among young people

access to the entire set of services and programs offered by the Canadian government

assistance to local economic development

contribution toward achieving development opportunities in every region of Quebec

quality client services

to be demonstrated by:

- increasing the number of commercialization and innovation files processed by FORD(Q), primarily under Innovation Development Entrepreneurship and Access Program – Small and Medium Enterprises
- contributing to the startup of new businesses in technological incubators
 - offering internships within enterprises to university graduates
 - promoting, by the year 2000, the startup of new enterprises of a technological nature in the Quebec–Chaudière–Appalaches region
 - encouraging new companies to depend on funds made available through partnerships with financial institutions for their commercialization and innovation activities
- increasing the number of university apprenticeship centres and clubs for student entrepreneurs
- consolidating the network of technological and sectoral incubators
- creating auxiliary diffusion services to Info entrepreneurs, in partnership with the public and private sectors
- preparing new enterprises for exports under the partnership agreement of the NEXPRO program
- setting up export preparation sessions for enterprises operating within the same activity sector
- establishing a pilot project of in-house training programs within enterprises – or groups of enterprises – on the Asian market
- increasing the number of development files for the markets covered by FORD(Q), under IDEA-SME and the Program for the Export Market Development (PEMD)
- overall benefits from the 54 Community Futures Development Corporations in numerous new projects each year
- financing the activities of the 8 Community Economic Development Corporations, in co-operation with other levels of government, to promote the creation and maintenance of numerous jobs every year in the most devitalized neighbourhoods of Montreal and Quebec City
- regional strategic initiatives contributing to the achievement of economic development opportunities in order to stimulate the investment and job creation in all Quebec regions, to ensure the coherence of government action, and to provide effective horizontal management
- generalizing the implementation of the quality system in all of FORD(Q) regional offices and obtaining ISO 9002 certification for each one of its IDEA-SME programs
- increasing client satisfaction through a system of measuring changing client perceptions
- regionalizing an integrated information system designed to support FORD(Q) counsellors in order to support complete, relevant and strategic information to companies and to ensure personalized follow-up with clients



Fisheries and Oceans (F&O)

has a budget of \$1,076,749,000

to provide Canadians with:

aids to navigation which assist mariners in determining their position in relation to land and hidden dangers

marine communication and traffic services

safe and efficient movement of marine traffic through ice-covered waters

life saving and the protection of the marine environment

fisheries and oceans science

to be demonstrated by:

- efficient and effective marine access to Canadian waters
- reduced vessel transit times
- trends in safety, marine accidents, marine pollution and threats to the environment, and property and economic losses
- a safe and environmentally sound national transportation system
- a comprehensive, efficient, timely and responsive marine communications and traffic services network
- trends in safety, marine accidents, marine pollution and threats to the environment, and property and economic losses
- efficient shipping
- economic and operational benefits to industry and government
- a safe and environmentally sound national transportation system
- marine access through ice-covered Canadian waters
- minimized obstacles to safe navigation through ice-covered Canadian waters
- trends in safety, marine accidents, marine pollution and threats to the environment, and property and economic losses due to ice
- reduced risk of flooding as a result of ice build-up
- assured annual deliveries by ship to northern settlements and military sites
- a safe and environmentally sound national transportation system
- timely, efficient and effective response to marine search and rescue incidents
- timely, efficient and effective response to marine oil and chemical emergencies
- preparedness for a national emergency
- safe recreational boating
- trends in safety, marine accidents, marine pollution and threats to the environment, and property and economic losses
- a safe and environmentally sound national transportation system
- a reliable scientific basis for fisheries resource conservation and sustainable development of aquaculture
- scientific understanding of ocean and coastal waters and of aquatic ecosystems
- technology transfer from aquaculture research projects to the industry

Fisheries and Oceans (F&O) (cont'd)

to provide Canadians with:

hydrographic information

marine environmental and fish habitat protection and conservation

conservation and protection of Canada's fishery resource and, in partnership with stakeholders, assurance of its sustainable utilization

harbours

to be demonstrated by:

- scientific understanding of water depths, tides, currents, water levels, and geographic relationship between Canadian waters, adjacent waters, and the Canadian landmass
- improved access to hydrographic information
- healthy and productive aquatic ecosystems
- improved scientific understanding of aquatic habitats
- effective integrated habitat management
- conservation and biological sustainability of fish stocks through an integrated approach to resource management
- sustainable harvesting capacity within the industry
- professional industry participants who share responsibility and accountability with government for co-managing the resource
- integrated monitoring and enforcement programs
- harbours critical to the fishing industry open and in good repair
- number of harbours in the inventory
- industry sharing responsibility with government for administering and maintaining harbours
- safety of users

Hazardous Materials Information Review Commission Canada (HMIRC)

has a budget of \$1,163,000

to provide Canadians with:

an independent, adjudicative means by which the Workplace Hazardous Materials Information System (WHMIS) balances the right of a supplier or employer to withhold trade secret information with the right of a worker to know about the health and safety hazards of chemicals

to be demonstrated by:

- exemptions from the full disclosure requirements of WHMIS granted when industry claims are valid
- consistent application of the prescribed regulatory criteria agreed to by governments, industry and labour
- compliance of claim-related labels and material safety data sheets with the WHMIS disclosure requirements
- changes to related labels and material safety data sheets made as a result of orders issued to correct deficiencies
- independent, tripartite, quasi-judicial boards to hear appeals from claimants or affected parties on decisions and orders issued by the Commission



Health Canada (HCan)

has a budget of \$1,534,058,000

to provide Canadians with:

Health System Support and Renewal

a long-term, sustainable health system with significant national character

Management of Risks to Health - Products and Disease Control

health surveillance that anticipates, prevents and responds to health risks posed by diseases, food, water, drugs, pesticides, medical devices, environmental hazards, consumer goods and other socio-economic determinants of health

Aboriginal Health

a level of health in Aboriginal communities comparable to that of other Canadians

Promotion of Population Health

an approach to health which takes into account, and acts on, social, behavioural and economic determinants of health

Health Policy, Planning and Information

evidence-based health-related decision making that promotes health as part of a knowledge-based society and economy

to be demonstrated by:

- access to health services consistent with the principles of the Canada Health Act: universality, portability, accessibility, public administration, and comprehensiveness
- innovations to improve the national Medicare system
- national collaboration on health system issues
- reduced illness, injury and death from identified health risks
- scientific knowledge on risks and benefits to human health and the environment
- a public informed about specific risks and benefits to their health
- modern surveillance systems, laws, and regulations responsive to risks and benefits to human health and the environment, which also take into account globalization, the economy, and sustainable development
- life expectancy for First Nations to match Canadian levels
- rate of infant mortality to match Canadian levels
- rates of communicable disease, chronic disease, injury and suicide not exceeding Canadian levels
- effective and sustainable Aboriginally-managed health services
- information about what determines health and on the actions necessary to maintain and improve health
- improvements in the health status of the population or of specific groups targeted by the Promotion of Population Health
- tools and mechanisms, developed in collaboration with other federal departments, to assess the health impacts of federal government policies and programs
- a Health Canada decision making system that uses the best available knowledge and relevant health information
- a well-functioning national health information and health research infrastructure

Human Resources Development Canada (HRDC)

has a budget of \$24,893,732,000

to provide Canadians with:	to be demonstrated by:
Temporary income support to eligible unemployed workers	<ul style="list-style-type: none"> effective claims management <ul style="list-style-type: none"> number or proportion of claims for Employment Insurance benefits and claimant appeals processed within service delivery standards maintaining the financial stability and integrity of the Employment Insurance Account <ul style="list-style-type: none"> level of incidence of Employment Insurance fraud and abuse direct and indirect savings to the Employment Insurance Account as a result of investigation and control activities level of incidence of incorrect payments – quality of claims decisions as measured through the Comprehensive Tracking System
Effective and efficient labour markets	<ul style="list-style-type: none"> access to employment by all Canadians <ul style="list-style-type: none"> number or proportion of clients obtaining employment or self employment as a result of an employment intervention reduced dependency on Employment Insurance benefits <ul style="list-style-type: none"> savings to the Employment Insurance Account (Part I) resulting from Employment Insurance clients returning to work earlier than expected after participating in an Employment Insurance funded employment intervention
Safe, fair and productive workplaces	<ul style="list-style-type: none"> a safe, healthy and equitable environment <ul style="list-style-type: none"> percentage of unjust dismissal complaints under Part III of the <i>Canada Labour Code</i> settled by inspectors percentage of complaints under Part III of the <i>Canada Labour Code</i> (other than unjust dismissals) resolved within 120 days percentage of non-compliance situations under Part II of the <i>Canada Labour Code</i> (excluding situations of danger) voluntarily resolved through the acceptance of assurance of voluntary compliance (AVC)
Secure Income Security Programs for seniors persons with disabilities, survivors, families with children and migrants	<ul style="list-style-type: none"> sustainable and efficient Canada Pension Plan and Old Age Security programs <ul style="list-style-type: none"> level of client service: percentage of Income Security Programs telephone client demand answered speed of service: processing of Canada Pension Plan applications within established standards of timeliness speed of service: processing of Old Age Security applications within established standards of timeliness level of client satisfaction: percentage of clients satisfied with the services related to Canada Pension Plan and Old Age Security

Human Rights Tribunal Panel (HRT)

has a budget of \$1,927,000

to provide Canadians with:

an impartial and efficient public inquiry process for enforcement and application of the *Canadian Human Rights Act* and *Employment Equity Act*

to be demonstrated by:

- timeliness of the hearing and decision process
- well-reasoned decisions, consistent with the evidence and the law
- increased use of Alternate Dispute Resolution processes
- service that is satisfactory to the members, the parties involved, and the public
- access to the Tribunal's public documents

Immigration and Refugee Board (IRB)

has a budget of \$77,027,000

to provide Canadians with:

well-reasoned decisions on immigration and refugee matters which are efficient, fair and in accordance with the law

a leading-edge administrative tribunal

a creative partner in the Canadian immigration system

to be demonstrated by:

- increasing the number of decisions rendered per year
- reducing the cost per decision rendered
- reducing case processing times
- consistency in approach to decision-making
- percentage of IRB decisions overturned by the Federal Court
- innovative and optimal use of technology
- improvements to case management
- use of alternate dispute resolution mechanisms
- providing a comprehensive professional development program
- cost recovery
- recognition from other organizations and jurisdictions
- responsiveness to emerging issues
- contributing to policy development and portfolio management
- effective relationships with stakeholders (Citizenship and Immigration Canada, non-governmental organizations and other administrative tribunals)

Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission (INAC)

has a budget of \$4,307,113,000

to provide Canadians with:

negotiated self-government agreements

improved conditions on reserve

strengthened accountability

to be demonstrated by:

- final self-government agreements in the Yukon under the inherent right of self-government policy
- implementation of sectoral agreements in education
- five comprehensive self-government agreements-in-principle
- agreement-in-principle on education, policing, and land management with Kahnawake and umbrella agreements on Canada-Kahnawake Relations
- devolution of functions in land administration, Indian registration, and band membership
- First Nations control over oil and gas resources
- integrated, equitable, and culturally appropriate services including: elementary/secondary education; social and economic development; employability support; and community facilities and band governance
- support for First Nations in their effort to:
 - increase school completion rates of on-reserve Status Indians
 - devote a greater percentage of social development budget to employability transition activities leading to sustainable employment opportunities for social assistance recipients
 - address issues facing Aboriginal children through a National Children's Agenda and new National Child Benefit
 - provide more and better quality housing on reserve through a combination of new starts, renovations and extending the life span of existing homes
 - provide adequate water supply and sewage disposal services on reserve
 - provide additional school space
 - promote economic opportunities and jobs through new approaches to economic development, the Youth Strategy, and the innovative use of social funding
 - remedy environmental problems
- sustainable Development Strategy
- Davis Inlet relocation
- response to the Royal Commission on Aboriginal Peoples Report
- assessments of management and accountability systems of First Nations
- stronger First Nation financial management capacity through training
- increased number of Financial Transfer Arrangement (FTA) pilot projects with First Nations
- use, where appropriate, of remedial management plans
- national library of First Nation best practices in the area of accountability and governance
- improved timeliness and quality of First Nation audits
- strengthened accountability of First Nation governments to their constituents
- Compliance and Monitoring Initiative

Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission (INAC) (cont'd)

to provide Canadians with:

political and resource development in the north

claims settlements

change in INAC's way of doing business

to be demonstrated by:

- implementation of Nunavut
- full devolution to Yukon during 1998
- modernized resource management to facilitate mineral development in the North
- protection of Arctic environment through environmental management and remediation, including hazardous waste clean-up, subject to federal resource availability
- implementation of land claims and self-government agreements in the North
- reduction of impact of retail prices for perishable food in isolated communities through the Northern Air Stage (food mail) Program
- new claims co-management boards in the western Northwest Territories for land and resource management and environmental assessment
- final agreements with the Nisga'a and with three Yukon First Nations
- agreements-in-principle with one First Nation under the British Columbia Treaty Commission (BCTC) process and with two more Aboriginal Groups across the country
- framework agreements with 12 First Nations under the BCTC process (for a total of 39), with Treaty 8 Dene, and final treaty land entitlement (TLE) framework agreements with 19 Manitoba First Nations
- memorandum of Intent with Salt River First Nation
- recommendations on a permanent independent claims commission
- settlement of 15 more specific claims
- agreement on return of Camp Ipperwash
- focus on capacity building for First Nations
- creation of an Aboriginal business data base
- increased harmonization of federal funding and reporting requirements
- support for Aboriginal employment and development by ensuring that 50 per cent of external recruitment is of Aboriginal peoples
- provision of a forum for all managers to meet and collectively address the challenges facing First Nations, INAC, and its employees
- outreach to Canadians with reference to Public Education Strategy

Industry Canada (IC)

has a budget of \$922,667,000

to provide Canadians with:

Micro-economic policies:

strategies and frameworks needed to improve Canada's productivity growth and to encourage increased investment, innovation, the transition to a knowledge-based economy, the development of a world-class Information Highway, stronger and more diversified trade and a healthy marketplace climate

Industry Sector Development:

helps to improve the competitiveness of Canadian businesses by working with them to foster a climate for growth, identify and overcome barriers to growth and take advantage of emerging opportunities

Marketplace Rules and Services:

a fair, efficient and competitive marketplace for businesses and consumers, and promotion of Canadian marketplace standards internationally

to be demonstrated by:

- extent to which micro-economic research and advice support effective policy decisions
- degree to which marketplace framework laws and policies promote business and consumer confidence
- extent to which Industry Canada contributes to federal investment and trade policies that increase Canada's share of global trade and foreign direct investment
- extent to which federal policy and regulatory frameworks for the Information Highway support competition
- extent to which the implementation of the Science and Technology Strategy improves Canada's science and technology performance
- number of new firms and sectors exporting to foreign markets and extent of diversification of Canadian exports
- amount of new foreign investment attracted and retention of existing investment
- technological innovation and industry adoption of advanced technologies
- rate of growth of the information technologies and telecommunications industries
- Canada positioned at the leading edge of the global Information Highway with affordable access to all Canadians
- amount of research and development in advanced telecommunications technologies
- amount, quality and availability of strategic information for Canadian businesses
- ease of access to capital and information for small and medium enterprises
- rate of economic development in Northern Ontario
- viability of aboriginal businesses
- level of awareness of Canada as a desirable tourist destination; tourism revenues; volume of international visits; and amount of travel deficit
- availability of information and services to support an efficient and stable marketplace
- degree to which Industry Canada standards and regulations encourage a fair, efficient and competitive marketplace
- extent to which Industry Canada administration and enforcement of marketplace rules give businesses and consumers greater confidence in the marketplace
- level of international acceptance of Canadian marketplace standards

Medical Research Council of Canada (MRC)

has a budget of \$237,566,000

to provide Canadians with:

world-class research aimed at ensuring good health and well-being

the social and economic benefits of health research discoveries

a capacity to respond to needs for research and development in all areas related to health

a national perspective on questions of health research priorities, ethics and safety

to be demonstrated by:

- international calibre research projects in institutions across Canada on: fundamental processes underlying health and illness; prevention and treatment of disease; and health services
- special research initiatives on health issues of particular concern to Canadians such as breast cancer, diabetes and AIDS
- utility or impact of research results on illness prevention, identification and treatment of disease, or health services
- commercialization of health research discoveries with resultant creation of jobs and economic opportunity
- a cadre of trained and experienced researchers capable of responding to research requirements in all health areas
- research resources and capacity generated by partnerships between MRC and other organizations
- utility or use of advice and guidance on research priorities, ethics and safety

NAFTA Secretariat, Canadian Section (NAFTA)

has a budget of \$2,180,000

to provide Canadians with:

appropriate administration of the dispute-settlement provisions of the North American Free Trade Agreement (NAFTA), the Canada-Israel Free Trade Agreement and the Canada-Chile Free Trade Agreement in a manner which ensures unbiased administrative processes, equity, security and fairness

to be demonstrated by:

- stakeholder feedback
- client satisfaction surveys
- provision of information including decisions, reports and statistics in accessible formats

National Archives of Canada (NA)

has a budget of \$46,163,000

to provide Canadians with:

acquisition and management of archival records reflecting the Canadian experience

preservation of the corporate memory of the Government of Canada in partnership with federal departments and agencies

awareness of and access to Canadian archival heritage and assistance to the archival community

to be demonstrated by:

- acquisition of archival records in core collecting areas
- standardized descriptions of archival records
- preventive conservation approach
- disposition of records including those of defunct or downsized government institutions
- standards for the management of government records
- optimal space utilization for federal records centre operations
- effective services to Canadians through the use of information technology and quality service initiatives
- awareness by Canadians of their archival heritage through dissemination of information about the NA and its holdings
- participation in national and international archival organizations

National Battlefields Commission (NBC)

has a budget of \$6,393,000

to provide Canadians with:

the conservation and development of the National Battlefields in Quebec City and the surrounding area

one of the most beautiful parks in the world

the safe enjoyment and use of a historic urban park

the delivery of high-quality activities and services that make people aware of the resources of the area, its history and the country's

to be demonstrated by:

- compliance with the development plan and its beautification through landscaping
- monitoring and regularly maintaining the park and its assets
- historical, cultural, recreational, natural and scientific educational activities and services for a diverse clientele
- projects resulting from financial partnerships
- maintenance of universal access to sites and activities by setting minimum fees (or none at all in some cases)
- public satisfaction

National Defence (ND)

has a budget of \$9,916,518,000

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

Multi-purpose, combat capable maritime, land and air forces

defending Canada, defending North America
and contributing to international security

- the capabilities to fulfil the objectives stated in the 1994 Defence White Paper through the conduct of operational missions in Canada and around the world
- the capability to monitor and control activity within Canada's territory, airspace and maritime areas of jurisdiction
- the conduct of domestic operations involving assistance to civil authorities and to individuals, including such areas as:
 - the provision of assistance in the event of civil disasters (e.g. floods, forest fires, hurricanes, snow storms, etc.) and humanitarian assistance (e.g. searches for missing persons, diver assistance, Search and Rescue, etc.)
 - assistance to other federal government departments (e.g. counter-drug operations in co-operation with the Royal Canadian Mounted Police, and fisheries patrols in co-operation with Fisheries and Oceans Canada)
 - provision of vital humanitarian assistance at home and abroad with the Canadian Forces Disaster Assistance Response Team
 - assistance to provincial authorities in law enforcement operations up to and including Aid of the Civil Power under the *National Defence Act*, Part XI
- the capability to assist in mounting an immediate and effective response to terrorist incidents at all times
- the ability to operate effectively at sea, on land and in the air with the military forces of the United States in defending North America through a variety of arrangements such as NORAD
- participation in a wide range of existing bilateral defence agreements between Canada and the United States, including the Test and Evaluation Program and the Defence Production and Development Sharing Arrangements
- deployment on multilateral operations anywhere in the world under United Nations (UN) auspices, or in defence of a NATO member state, contingency forces of up to a maritime task group, a brigade group plus an infantry battalion group, a wing of fighter aircraft and a squadron of tactical transport aircraft
- the capability to assist the Department of Foreign Affairs and International Trade in the protection and evacuation of Canadians from areas threatened by conflict
- maintenance of a full slate of peacetime commitments to NATO
- bilateral and multilateral contacts and exchanges with selected partners in Central and Eastern Europe, the Asia-Pacific Region, Latin America and Africa
- the verification of existing arms control agreements, including the Conventional Forces in Europe Treaty, and participating in the development of future accords

National Defence (ND) (cont'd)

to provide Canadians with:

a Civil Emergency Preparedness capability

a restructured and re-engineered command and Canadian Forces

a Reserve Force Presence

to be demonstrated by:

- safeguarding Canadian lives and reducing damage to properties by ensuring an appropriate level of civil emergency preparedness throughout Canada
- implementation of a new management command and control structure throughout National Defence and the CF
- achievement of the personnel targets of approximately 60,000 Regular Force members and approximately 20,000 civilians
- achievement of the site-specific infrastructure targets announced in Budgets 1994, 1995 and 1996
- increasing the primary Reserves to around 30,000 personnel

National Energy Board (NEB)

has a budget of \$28,014,000

to provide Canadians with:

fair, objective and respected energy regulatory decisions

effective public and environmental safety regulation of pipeline facilities and the development of hydrocarbons on frontier lands north of the 60th parallel

a responsive one-stop organization for world-class advice, studies, research and information on energy matters

to be demonstrated by:

- the proportion of our decisions that are successfully appealed
- recognition, nationally and internationally, as a model, independent energy regulatory tribunal
- rate of incidents on pipeline facilities regulated by the Board
- compliance rate of the companies we regulate
- peer review by counterpart energy regulators of our Supply and Demand report, energy market assessment and other reports we produce
- co-operation with other jurisdictions and agencies to provide harmonized and streamlined energy regulatory services



National Film Board (NFB)

has a budget of \$57,690,000

to provide Canadians with:

the production of audio-visual works reflecting Canadian realities and perspectives in order to interpret Canada

efficient distribution of these productions in the different exhibition circuits and markets so as to reach Canadian and foreign audiences

access to an authentically Canadian audio-visual heritage

a creative environment to help advance and promote Canadian films and filmmaking

to be demonstrated by:

- relevance and diversity of themes addressed
- filmmakers' representativeness
- audiences satisfaction level
- market development
- audience reach
- growth in revenues
- access to more audio-visual products
- better information, consultation and delivery systems for products in the collection
- works that are artistically and technically innovative and experimental
- recognition for the excellence of its production
- contribution to developing skills in the film community

National Library of Canada (NLC)

has a budget of \$29,661,000

to provide Canadians with:

a strong national resource for the study and appreciation of Canada's published cultural heritage and its development as a nation

access for all Canadians to national and international networks of information resources

to be demonstrated by:

- a comprehensive collection of published Canadiana
- the preservation of published Canadiana
- reference and research support services available in relation to user needs
- timely and equitable access to information in both official languages
- public exhibitions and events
- universal and equitable access to the nation's collective library resources
- an integrated approach to the management of federal library resources
- assistance to Canadian libraries in developing services for diverse client groups

National Parole Board (NPB)

has a budget of \$23,656,000

to provide Canadians with:

quality decision-making for conditional releases and pardons

open and accountable decision-making processes

to be demonstrated by:

- an effective Board member appointment and evaluation process
- using performance information to make necessary policy/operations changes by monitoring:
 - the number of serious charges laid against offenders while on day and full parole and statutory release (short-term)
 - the number of day and full parole and statutory release successful completions as a portion of all releases (medium-term)
 - those offenders returned for a new conviction after warrant expiry (long-term)
- implementing revisions to streamline and enhance the pardons process
- implementing changes, if necessary, to the user fee for pardons,
- processing applications for pardons on average within six months
- enhancing public education
- continuing to meet with criminal justice partners, victims' groups, community organizations, and the media to provide information concerning the work of the National Parole Board
- providing information on conditional release outcomes
- obtaining stakeholder feedback

National Research Council Canada (NRC)

has a budget of \$462,440,000

to provide Canadians with:

excellence in areas of science and technology knowledge critical to Canada

client-focused research and development to develop/exploit technology

to be demonstrated by:

- peer recognition of excellence
- influence/recognition in international science and technology
- identification and investment in science and technology areas critical to Canadian needs
- investment/use of scientific facilities
- collaborations and partnerships with industry
- effects of Industrial Research Assistance Program on firms
- partner research and development investments
- partner use of research and development, innovation to achieve technical and commercial success
- quality services and support to firms

National Research Council Canada (NRC) (cont'd)

to provide Canadians with:

leadership support to the Canadian system of innovation

entrepreneurial initiatives to develop and transfer NRC knowledge and technology

to be demonstrated by:

- identification and implementation of key linkages with government and industry
- progress of regional initiatives
- influence of the Industrial Research Assistance Program and the Canadian Institute for Scientific and Technical Information networks
- NRC influence on industry and government innovation strategies, policies
- use and effects of codes and standards
- technology incubators, patents and licences
- spin-offs and start-ups
- introduction of improved management tools and systems
- introduction of entrepreneurial policies and practices

National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE)

has a budget of \$3,310,000

to provide Canadians with:

objective views and information regarding the state of the debate on the environment and the economy for specific (sustainable development) issues

to be demonstrated by:

- useful and credible information and advice provided to opinion leaders and decision makers
- programs and activities that are relevant, and that involve appropriate stakeholders

Natural Resources Canada (NRCan)

has a budget of \$472,172,000

to provide Canadians with:

scientific research and transfer of new technologies for the wise and efficient use of our resources, to reduce costs, and to protect the environment

a national knowledge infrastructure on Canada's land and resources – a rich database of technical, scientific, and economic information that the public can use to make informed decisions, supported by NRCan's expertise

to be demonstrated by:

- broader understanding of climate change, developing corrective measures, and assessing the impacts of climate change (e.g. BOREAS, geoscientific studies)
- a revitalized interdepartmental Program of Energy Research and Development (PERD) for sustainable development
- federal/provincial collaboration on geoscience to increase efficiencies and deliver a more effective national geoscience program with economic and environmental benefits
- mitigation of the impacts of mining and mill effluents by reducing acidic drainage
- enhanced productivity of mining, ore processing and metal processing operations
- technologies developed and transferred to reduce greenhouse gas emissions; to control emissions from fossil and biomass fuels; to improve forest practices to further sustainable forest management; and to control the spread of leaf-eating insects in forests
- remote sensing in land resources use and minimization of effects of natural disasters
- level of on-line access to information and statistics of national interest through databases for forest, minerals and metals, energy and energy-use industries
- improved responses to natural disasters in Canada through the increased understanding of geological hazards
- improved geological databases, both for resource industries and for environmental concerns, through the National Geoscience Mapping Program
- targeted geological mapping programs conducted to enhance resource exploration activities
- geographically referenced databases allowing easy user access across Canada through the Canadian Geospatial Data Infrastructure (GeoExpress)
- real-time component of the Canadian Active Control for satellite surveying for such things as air navigation and safety as well as search and rescue missions
- a reliable survey system on Canada Lands, and a well-defined and regulated international boundary between Canada and the United States



Natural Resources Canada (NRCan) (cont'd)

to provide Canadians with:

sound national policies and regulations for areas under federal responsibility to increase the contribution of natural resources to Canada's economy while protecting the environment, and the health and safety of Canadians

the promotion of Canada's interests pertaining to natural resources and international commitments

to be demonstrated by:

- integration of economic, environmental, and social factors of importance to the natural resources sectors into policy frameworks
- a sustainable development strategy developed and tabled in Parliament
- prevention/reduction of risks to human health and safety in relation to metals in the environment, a federal policy framework to manage radioactive waste, a new *Nuclear Safety and Control Act*, and plain language explosives regulations
- a renewed national forest strategy and a new five-year First Nations Forestry Program
- level of participation in the Voluntary Challenge and Registry Program to limit greenhouse gas emissions
- reforms to federal environmental regulation regime for minerals and metals
- federal Minerals and Metals Policy implemented
- degree of access and penetration of Canadian products, technologies, and services in global markets
- development of the terms and implementation of a protocol to the Framework Convention on Climate Change and the Global Convention on Biodiversity
- agreement on the development of a Global Forest Convention
- degree of interest and understanding among foreign investors about the evolving regulatory and economic frameworks for investing in Canadian mining
- scientific analysis in support of Canada's claim to the Continental Shelf under the United Nations Convention on the Law of the Sea
- contribution to the development of the Canadian International Business Strategy
- expansion of Canada's Model Forest Management Framework internationally
- degree of acceptance of key concepts and approaches of the new federal Minerals and Metals Policy internationally

Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC)

has a budget of \$433,855,000

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

Significant Canadian discoveries in natural science and engineering, and knowledge transfer from universities to other sectors

an advanced knowledge base which is vital as a source of economic and societal benefits for Canada, in the short and long term

- high quality research results, as assessed by internationally accepted standards, contributed to the global pool of scientific and technological knowledge
- national and international prestigious awards and honours gained by university researchers in recognition of excellence in their fields of expertise

creative and productive use of knowledge for new products and services, leading to new jobs and businesses

- trends in the numbers of collaborative partnerships supported by NSERC, between the university and private/public sector
- economic impact (or potential impact) of NSERC-supported research (as indicated by new products, processes, start-up companies and impact on existing businesses)

application of knowledge leading to new policies, standards and/or regulations

- incidence and impact of contributions of researchers and/or their research results to the formulation of public policies, regulations and standards

Strong human resources trained through research in the natural sciences and engineering

contribution to the provision of a highly skilled workforce, with a base of expertise across the fields of natural sciences and engineering, so that Canada can compete on the global scene

- investment in undergraduate awards, postgraduate scholarships and postdoctoral fellowships from NSERC funds for research studies: trends in numbers, type of award, level of study, stipends, fields of study
- trends in employment and career status of former scholars and fellows; subsequent hiring of students trained on partnered research projects by the partner organizations; hiring of former Industrial Research Fellows by private sector organizations
- supply-demand studies on Highly Qualified Personnel for the purposes of reallocation of funds for research and training purposes

Northern Pipeline Agency Canada (NPA)

has a budget of \$254,000

to provide Canadians with:

to be demonstrated by:

the overseeing of the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Natural Gas Transportation System

- effect given to the 1977 *Agreement between Canada and the United States of America on Principles Applicable to a Northern Natural Gas Pipeline*
- compliance with the terms and conditions of the *Northern Pipeline Act*:
 - construction of the pipeline facilitated
 - governments of the provinces and territories traversed by the pipeline consulted
 - social and economic benefits of the pipeline maximized
 - adverse social and environmental effects of the pipeline minimized
 - national economic and energy interests advanced
 - industrial benefits and Canadian participation maximized

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA)

has a budget of \$224,343,000

to provide Canadians with:

an administration that will assure that the federal judiciary has access to a full line of administrative support services as provided under the *Judges Act*, so as to protect and promote its independence and efficiency

to be demonstrated by:

- all Judges and their survivors receiving timely and accurate entitlements pursuant to Part I of the *Judges Act*
- a complete range of sound administrative services to federal judges and affiliated organizations
- assuring that the Federal Court of Canada, the Tax Court of Canada and the Canadian Judicial Council have all the resources required to fulfill their mandates in an effective manner
- level of satisfaction of the Minister in fulfilling the other mandates assigned (publication of the Federal Court Reports, Language training program, administration of judicial appointment committees, co-ordination of international judicial co-operation programs, promotion of the use of modern information and management technology)

Office of the Correctional Investigator (OCI)

has a budget of \$1,284,000

to provide Canadians with:

an independent and impartial review agency to investigate problems of federal offenders related to decisions, recommendations, acts or omissions of the Correctional Service of Canada

to be demonstrated by:

- the number of offenders using the services of the Office
- the Office's accessibility to the offender population
- the offender population's confidence in and understanding of the Office
- the opinions of government and non-government agencies involved in federal corrections
- the results of the actions taken by the Correctional Service in response to the Office's findings and recommendations

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada (OSFI)

has a budget of \$1,687,000

to provide Canadians with:

sound and responsive regulation and supervision of federally chartered, licensed or registered financial institutions and pension plans

actuarial advice and other services

to be demonstrated by:

- policy holders, depositors and pension plan members safeguarded from undue loss
- supervisory and regulatory strategies that respond to emerging risks
- public confidence in Canadian financial institutions and pension plans
- competitiveness and healthy supervision
- services are provided to Parliament and other federal programs and pension funds in a professional, cost-effective and timely manner

Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB)

has a budget of \$2,817,000

to provide Canadians with:

assurance that manufacturers' prices for patented medicines sold in Canada are not excessive

information on trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada

information on the pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada

to be demonstrated by:

- review of the manufacturers' prices of 100% of the patented medicines sold in Canada each year
- favourable comparison of the annual percentage change in the Patented Medicine Price Index (PMPI) to the Consumer Price Index (CPI)
- manufacturers' prices for new and existing patented medicines no greater than manufacturers' prices charged in other countries
- percentage of patented medicines priced within the guidelines
- complete and accurate reports on:
 - trends in manufacturers' prices and volume of patented drug products sold
 - trends in manufacturers' prices of all drug products -- patented and non-patented
- complete and accurate publication in the annual report of:
 - the ratio of R&D expenditures to sales revenues for each patentee and the industry as a whole
 - R&D expenditure by location and by type of research

Privy Council Office (PCO)

has a budget of \$64,007,000

to provide Canadians with:

the best non-partisan advice and support to the Prime Minister and Cabinet

to be demonstrated by:

- providing policy advice and support to the Prime Minister and to other Ministers within the Prime Minister's portfolio, (i.e. the Deputy Prime Minister, the President of the Queen's Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs, the Leader of the Government in the House of Commons and the Leader of the Government in the Senate)
- ensuring the efficient operation of the Cabinet decision-making process in accordance with the principles of responsible government, as well as the Prime Minister's design
- ensuring interdepartmental policy co-ordination on major policy issues supporting the Government's priorities
- ensuring interdepartmental co-ordination and leadership on Public Service reform initiatives to support the Government's priorities
- providing a cost efficient system to handle the large volume of correspondence that Canadians address to their Prime Minister

Public Service Commission of Canada (PSC)

has a budget of \$112,206,000

to provide Canadians with:

a highly competent, non-partisan, professional Public Service appointed on the basis of merit

a representative Public Service workforce

a Public Service which understands and is able to apply democratic, ethical and professional values

a Public Service which builds on its competencies through development and continuous learning

the recognition and sustenance of a non-partisan Public Service as a cornerstone of the governance system

a Public Service Commission which is an independent champion and steward of the principles of a professional Public Service, in the public interest

to be demonstrated by:

- a majority of external candidates, at the entry level, drawn from the highest levels of available recruits
- a supply of qualified and trained executive and senior executive candidates sufficient to meet demand
- a recruitment system that is easily and directly accessible to departments and the public
- a healthy Public Service Human Resources system
- confidence of public servants in the integrity of staffing and recourse systems
- a proportion of designated group member external recruits to the Public Service equal or greater than labour force availability
- more effective use of departmental programs and initiatives to improve the representativeness of the Public Service
- resourcing frameworks, systems and tools which are free of systematic barriers
- incorporation of the values and practices of a professional Public Service into Public Service learning products and programs counselling and orientation tools
- effective corporate-level governance of learning
- increased competency of officers and managers through development programs
- PSC learning products which support the Government's strategic goals and priorities
- a public, Parliament and federal institutions which understand both the value of a professional Public Service and current Public Service performance relative to that ideal
- collaboration with other federal institutions to preserve and enhance the integrity of the professional Public Service
- recognition of the PSC as an authoritative and independent resource in the areas of key public administration values
- a transition from a rules-based, centrally governed human resourcing system towards a values-based, decentralized system

Public Service Staff Relations Board (PSSRB)

has a budget of \$5,556,000

to provide Canadians with:

an environment that fosters harmonious labour relations in the federal Public Service workplace, thereby minimizing the possibility of labour unrest which could result in disrupting the implementation of government programs

to be demonstrated by:

- timeliness, fairness and openness of Board processes
- client satisfaction
- guidance to the parties
- quality of Board decisions

Public Works and Government Services Canada (PWGSC)

has a budget of \$1,708,634,000

to provide Canadians with:

Real Property Services (RPS)

providing expertise that meets client needs effectively and affordably

to be demonstrated by:

- achievement of \$160 million of annual savings in government accommodation by April 1999
- responding more effectively to clients through dedicated client service units
- assessment of the feasibility of user departments paying for accommodation
- work with private sector and other levels of government to devise new and efficient ways of providing certain non-core real property services
- preservation of national heritage buildings on and in the vicinity of Parliament Hill

Supply Operations Services (SOS)

providing specialist expertise in procurement services for goods and services of appropriate quality and price, and cultivating relationships with contractors based upon access, equity and transparency

- implementation with the provinces of a National Tendering Service
- testing the value-added model, Benefits-Driven Procurement, to assist the managing of risk in Information Technology projects
- establishment of a data base to increase access to information across government for the procurement of 'green' products
- assistance to small and medium-sized enterprises by providing information on government-wide contracting

Receiver General and Compensation Services

reducing costs and promoting a paperless environment

supporting government-wide initiatives to improve financial management

- expansion of Direct Deposit of payments for the convenience of the public and savings to government
- implementation of the new Public Service provisions to provide greater pension portability
- streamlining Public Service compensation work processes on a continuing basis and to achieve productivity and service improvements
- development and implementation of the Central Financial Management and Reporting System (CFMRS) to permit accrual accounting and more timely and relevant financial information

Public Works and Government Services Canada (PWGSC) (cont'd)

to provide Canadians with:

Telecommunications and Informatics Services

focusing on value-added management and the brokering of common infrastructure and services for government

creating the foundation of the government's portion of Canada's Information Highway

Consulting and Audit Services

supporting the improvement of public sector operations and management

Translation Services

providing best-value translation, interpretation, terminology and other linguistic services

to be demonstrated by:

- implementation of a service management model in which the private sector is progressively relied on to deliver services where available and cost-effective
- development of common network architecture and management capability for government
- expansion of electronic mail interconnection services
- exploitation of Internet facilities and increased accessibility to the public and business
- contribution to effective public sector management
- provision of cost-effective and financially self-sufficient consulting and audit services on an optional basis to public sector clients
- making **TERMINETS**, the Government of Canada's database of official languages terminology, widely available
- development of customized service agreements that emphasize meeting client needs

Registry of the Federal Court of Canada (RFCC)

has a budget of \$30,074,000

to provide Canadians with:

an organization which supports access to the Federal Court to resolve disputes under more than 90 federal statutes without hardship, delay or inconvenience

to be demonstrated by:

- achievement of timely, orderly case support, assessed by monitoring operations against the Court's national service standards, and against performance standards
- surveys of clients for satisfaction with services
- public access to records of all proceedings and decisions

Revenue Canada (RC)

has a budget of \$2,268,861,000

to provide Canadians with:

Effective Revenue Administration

administration of the taxation regime for the federal government and certain provinces and territories by assessing and collecting taxes, duties, and other levies and payments and delivering a number of social and economic benefits in a fair and timely manner

Smart Border Administration

enforcement of Canadian laws and sovereignty at the border and support of Canadian industrial competitiveness and economic policies

to be demonstrated by:

Assistance to clients and assessment of returns

- trends in the processing of enquiries processed from individuals and businesses
- level of client satisfaction with the services the department provides when communicating information and answering enquiries
- implementation of electronic service delivery options and client participation rates in such options
- trends in the time and costs for clients to comply with taxation requirements

Verification and enforcement

- total fiscal impact of enforcement activities
- trends in compliance in high-risk areas within the small and medium enterprise sectors
- taxes assessed as a result of targeting the underground economy
- the identification and audit of potentially abusive tax avoidance and tax shelter arrangements on a timely basis
- the extent to which the proper reporting of world income and payments of Canadian taxes by non-residents takes place

Revenue collections

- implementation of a system allowing clients to deal with one official for collection of all revenue types
- maintaining accounts receivable at a level of not more than four per cent of gross revenues

Appeals

- the percentage of appeals processed within timeframes approved through the development of service standards
- the level of client satisfaction with the independence, timeliness and fairness of the redress process

Customs Border and Trade Administration Services

- trends in the number of travellers and volume of commercial shipments processed
- level of client satisfaction with services provided
- compliance rate for travellers entering Canada
- quantity of contraband goods detected and interdicted
- the availability of electronic service delivery options and client participation rates in such options
- use of streamlined options for processing low-risk travellers and commercial shipments
- the number of unfair trade practices identified and eliminated to protect Canadian industry
- the number of measures introduced to reduce the compliance burden for Canadian business

Royal Canadian Mounted Police (RCMP)

has a budget of \$1,118,411,000

to provide Canadians with:

a policing service to support safe homes and safe communities

protection against organized crime

protection from violent crime and youth crime

alternatives to the traditional criminal justice system for Aboriginal peoples

law enforcement investigative tools and information

civilian police for peacekeeping missions

to be demonstrated by:

- trends in crime rates
- trends in enforcement of Criminal Code offences
- trends in clearance rates
- effective crime prevention initiatives
- effectiveness of community policing initiatives including community consultative committees and advisory groups
- client satisfaction
- organized crime investigations successfully concluded
- partnerships with other agencies engaged in combatting organized crime
- trends in value of assets/seizures under integrated Proceeds of the Crime and Anti-Smuggling Initiative
- trends in crime rates, clearance rates and enforcement of Criminal Code offences
- partnerships with other agencies engaged in reducing violent crime and youth crime
- increased use of VICLAS (Violent Crime Linkage Analysis System) by police agencies to solve violent crime
- policing approaches that are responsive to the needs of Aboriginal communities and reflective of their culture
- Aboriginal policing initiatives (e.g. Aboriginal Justice Initiative and cultural awareness training programs)
- the scope and quality of communication and technological support for law enforcement agencies
- sharing of criminal history, fingerprint, forensic, firearms records, violent crime, criminal intelligence and other information with partners in the integrated justice community
- delivery of timely and cost-effective civilian police peacekeeping services to peacekeeping theatres

RCMP External Review Committee (RCMP-ERC)

has a budget of \$788,000

to provide Canadians with:

civilian oversight of the RCMP in certain matters pertaining to labour relations, in order to ensure a greater protection of RCMP members' rights

to be demonstrated by:

impartial, timely and useful recommendations to the RCMP Commissioner on cases referred to the Committee, as supported by:

- decreasing numbers of decisions reviewed by the Federal Court
- high percentage of recommendations supported by RCMP Commissioner
- members' confidence in the Committee's work as shown by percentage of RCMP members making use of the Committee
- the number and nature of changes made to legislation and RCMP policy resulting from Committee's recommendations

RCMP Public Complaints Commission (RCMP-PCC)

has a budget of \$3,545,000

to provide Canadians with:

independent and impartial review of RCMP dispositions of public complaints

to be demonstrated by:

- publication of recommendations made to the RCMP Commissioner
- percentage of recommendations supported by the RCMP Commissioner
- changes to RCMP practices, policies and procedures following:
 - recommendations from the Chairman
 - service standards being met or exceeded
 - public awareness of the existence and mandate of the Commission

Security Intelligence Review Committee (SIRC)

has a budget of \$1,406,000

to provide Canadians with:

confidence that the Canadian Security Intelligence Service (CSIS) uses its extraordinary powers within the law and in a way that protects the civil rights of Canadians to the greatest extent possible

to be demonstrated by:

- level of satisfaction of Parliament and public
- audit results to ensure that CSIS operates effectively in protecting Canadians from terrorist or other threats to national security
- response of the Minister and where national security permits, the public to annual and research reports
- being the most trusted and widely used independent source of information about CSIS activities
- prompt investigation of complaints and ministers' reports
- frequency with which complaints and report case decisions are overturned or changed on appeal to the Courts

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (SSHRC)

has a budget of \$94,422,000

to provide Canadians with:

significant advances in knowledge and expertise in the social sciences and humanities and policy leadership to help shape the development of Canada's research capacity

to be demonstrated by:

- a strong, international-calibre research base in the social sciences and humanities
 - high quality, peer-reviewed research
 - national and international awards and honours given to SSHRC-supported researchers
 - involvement of SSHRC-supported researchers in international research activities
- knowledge that contributes to our understanding of social, cultural, intellectual and economic issues as well as to problem-solving in these areas
 - research having significant social, cultural, intellectual, or economic impact
 - contribution by SSHRC-supported researchers to public debate
- highly-skilled professionals to meet the needs of Canadian universities and public and private sectors
 - trends in employment and careers of SSHRC-supported fellows
- communication and transfer of results/knowledge generated through SSHRC-funded research for use in the academic, public, private and non-profit sectors and by the Canadian public
 - extent of publication in scholarly journals and other media by SSHRC-supported researchers
 - awareness and use of SSHRC-supported research by researchers, partners and other stakeholders
- policy leadership for the development of social sciences and humanities research capacity in Canada
 - impact of policy and program initiatives in shaping the development of social sciences and humanities research in Canada

Solicitor General Canada (SGC)

has a budget of \$72,534,000

to provide Canadians with:

support and policy contributions to the federal role in the protection of the public and the maintenance of a just, peaceful and safe society

contributions to the improvement of social order, public security, personal safety and justice in First Nations Communities

to be demonstrated by:

- law enforcement measures and strategies to deal with such issues as organized crime, smuggling, other criminal activities and crime prevention
- a strategic and legislative policy framework to support corrections, conditional release, transfer of offenders and pardons
- measures to enhance and adapt the national response to terrorist incidents
- partnerships among key players in the criminal justice system
- identification of emerging public safety and security challenges requiring a policy/legislative response by the Ministry of the Solicitor General
- tripartite policing agreements with First Nations Communities
- innovative approaches in First Nations policing strategies in the areas of crime prevention, domestic/family violence and youth crime
- policy models that support agreements and arrangements for Aboriginal control of corrections within Aboriginal communities

Statistics Canada (SC)

has a budget of \$262,268,000

to provide Canadians with:

statistical information relevant to current and future needs

controlled respondent burden

to be demonstrated by:

- feedback from formal consultation mechanisms
- market tests
- client satisfaction
- use of statistical products
- measures of quality
- measures of timeliness
- levels of reporting burden
- use of administrative data
- ease of response
- use of new methods and technologies



Status of Women Canada (SWC)

has a budget of \$17,111,000

to provide Canadians with:

strengthened and more equitable public policy through research, legislation, programs and services that take into account gender implications, the diversity of women's perspectives and the reality of their lives

a broader range of informed and effective stakeholders working actively for gender equality, including organizations and institutions in the public, private and non-profit sectors

to be demonstrated by:

- gender-based analysis integrated into the policy, legislation and program development process by federal departments and agencies by 2002
- co-ordinated federal government action for the advancement of women
- gender equality principles incorporated into federal/provincial/territorial policies and initiatives, in areas of strategic importance to women
- active participation of, and incorporation of input from, women's and other equality-seeking organizations in the domestic and international public policy process
- adoption by multilateral organizations of agreements, instruments and policies which advance the status of women
- enhanced knowledge base for public policy issues and their impact on women
- access to, and use of, enhanced knowledge base on gender equality issues by stakeholders
- public awareness and action on gender equality in various communities and on specific issues
- participation of women in decision-making in key institutions and incorporation of gender implications and the diversity of women's perspectives in the policies and programs of these institutions

Supreme Court of Canada (SCC)

has a budget of \$14,435,000

to provide Canadians with:

an independent, accessible final court of appeal

to be demonstrated by:

- an independent judiciary
- the extent to which Canadians have barrier-free access to Court processes
- cases processed without delay
- an information base that enables the Court to fulfill its mandate

Tax Court of Canada (TCC)

has a budget \$10,916,000

to provide Canadians with:

the right to an accessible and efficient court of record for hearing cases in areas involving taxation and other federal programs such as Canada Pension Plan, Employment Insurance and Old Age Security

to be demonstrated by:

- expeditious hearings of appeals
- level of client satisfaction regarding expert guidance and advice to litigants, agents and the public with respect to the practice and procedures of the Court
- achievement of service standards, including equality of access for all appearing before the Tax Court of Canada

Transport Canada (TC)

has a budget of \$1,731,083,000

to provide Canadians with:

a safe and secure national transportation system

a competitive, efficient and effective transportation system

stewardship and environmental awareness

to be demonstrated by:

- accident and fatality statistics in the aviation, marine, rail and road modes including the transportation of dangerous goods
- a simplified regulatory regime
- effective and harmonized legislation, standards and regulations in all transportation modes
- public awareness about safety
- transportation industry awareness and compliance with regulations
- cost effectiveness, commercial/financial viability and levels of competition in transportation services
- devolution and commercialization of most remaining operations
- effective operation of remote airports, harbours and ports
- institutional and legislative barriers to transportation operations
- a shift in costs from taxpayers to users
- fair and service-oriented fee structures
- an effective, sustainable transportation strategy
- an environmental management system for Transport Canada operations
- effective administration of leases for airports, ports and navigation sites

Transportation Safety Board of Canada (TSB)

has a budget of \$22,107,000

to provide Canadians with:

an independent agency that contributes to a safer, federally regulated transportation system

to be demonstrated by:

- the elimination of identified safety failures in the marine, rail, commodity pipeline and air transportation systems
- reduction in risks to persons, property and the environment through the use of independent, credible and timely investigation findings by governments and industry
- providing pertinent safety information through a variety of means – both technological and traditional

Treasury Board of Canada Secretariat (TBS)

has a budget of \$1,481,295,000¹

to provide Canadians with:

effective government-wide expenditure planning and management

a professional, representative and productive Public Service workforce to deliver government programs and services

modern comptrollership for the management of government resources

leadership in the use of Information Technology (IT) and Information Management (IM) in support of the government's renewal agenda

support to the President in his role as Minister responsible for the Canada Infrastructure Works (CIW) program

to be demonstrated by:

- allocation of resources in accordance with government priorities
- thorough understanding of departmental and interdepartmental priorities, pressures and issues (program analysis and advice)
- strengthened business planning
- better expenditure management information for Parliament
- improved service delivery and elimination of impediments to efficient government
- implementation of Program Review decisions
- effective communication of government priorities to departments and agencies
- modern and effective human resources management
- a well-trained, motivated workforce whose skill sets meet the identified requirements of the federal Public Service
- a representative Public Service
- effective management of the Official Languages program
- an accountability and performance reporting regime that focuses on results
- reviews within and across departments that effectively support policy and program improvement
- better strategic use of financial information
- integration of quality service concepts into departmental operations
- more effective service delivery through the development of improved policies and tools
- more effective use of government real property assets, including the identification and disposal of surplus and under-utilized real property
- strategic leadership of IT/IM in government
- a government-wide approach to IT investment
- co-ordination of government-wide activities to address the Year 2000 problem
- rollout and update of the framework for enhanced project management, governance and stewardship of large IT projects
- more effective and efficient service to Canadians through the use of information and communications technologies
- solutions for problem areas with respect to the recruitment and retention of competent IT/IM professionals
- improvement of Canada's physical infrastructure and the creation of jobs

¹ Treasury Board of Canada, Secretariat has a budget of \$1,481,295,000 (including \$140,000,000 for employee compensation; Public Service Insurance; \$200,000,000 for Special Retirements; and a \$461,869,000 fund for government contingencies and centrally financed programs.)

Veterans Affairs Canada (VAC)

has a budget of \$1,921,587,000

to provide Canadians with:

a commitment to provide veterans, their dependants and other qualified civilians with the benefits, financial assistance, services and legal representation to which they are entitled

a commitment to provide health care services and promote the well being and self-sufficiency of clients as participating members of their communities

a commitment to keep the memory of the achievements and sacrifices of veterans alive for all Canadians

to be demonstrated by:

- a 50 percent reduction in turnaround times on disability pension applications
- a service delivery process that is consistent, equitable, and time sensitive and where eligible clients may receive the benefits to which they are entitled
- benefit delivery systems that ensure quality service to clients
- a consistent, equitable and timely appeals process
- programs that contain or reduce health care costs
- an agreement leading to the transfer of Ste. Anne's Hospital to the province of Quebec
- independent and healthy lifestyles of clients
- appropriate levels of care in the most logical location
- awareness and honouring by Canadians of the wartime sacrifices and achievements of Canadian citizens and an understanding of their contribution to the development of Canada as a nation
- the protection, development and showcasing of physical commemorative resources

Western Economic Diversification Canada (WD)

has a budget of \$255,938,000

to provide Canadians with:

delivery of community economic development programs

service to small business through innovative partnerships and client-centered service

accessibility of small- and medium-sized enterprises (SMEs) in Western Canada to capital services

filling gaps in government services to SMEs and complementing existing services

to be demonstrated by:

- negotiation of new Western Economic Partnership Agreements
- support for, and co-ordination of, federal economic adjustment initiatives to address priority issues (e.g. closure of federal facilities, natural disasters, etc.)
- provision of an Integrated Service Delivery Network of over 100 service delivery points (including Canada Business Service Centres, Community Futures Development Corporations and Women's Enterprise Centres) providing a 'single window' whereby urban, rural and remote business communities across Western Canada can easily access government and business information and services
- WD Internet home page
- an automated, one-stop, business registration system piloted at six public access sites in partnership with the province of British Columbia. (Sites will be established in Alberta, Saskatchewan and Manitoba.)
- providing SMEs (including targeted groups such as women and youth entrepreneurs) in urban, rural and remote communities, with access to capital through:
 - loan/investment fund partnerships with public and private sector financial institutions for access to risk capital for new technology sectors, providing leverage of government funds at ratios from 5:1 to 10:1
 - loan funds in Community Futures Development Corporations and Women's Enterprise Centres
- export preparedness assistance to SMEs in collaboration with other government departments and industry to increase export sales and generate new jobs
- assistance to SMEs in accessing government procurement opportunities to increase sales of services and goods to targeted markets
- working with industry, the western provinces, and other federal government departments to harmonize regulations for SMEs and to provide easier access to regulatory information at lower cost

ANNEX B(2) RESULTS COMMITMENTS FOR OFFICERS OF PARLIAMENT

This annex contains the key results commitments for the various Officers of Parliament. These officers and their organizations are independent of government and report directly to Parliament. The results commitments do not form a part of this report to Parliament but are included here for the convenience of parliamentarians.

Office of the Chief Electoral Officer (CEO)

has a budget of \$23,854,000¹

to provide Canadians with:

federal elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process

a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called and to improve the delivery of electoral events

assurance that timely and high-quality advice, information, products and personnel are available to Cabinet, parliamentarians, electoral boundaries commissions and other stakeholders in accordance with established agreements

to be demonstrated by:

- electoral events that are fair and transparent within the context of, and in accordance with, constitutional and legal requirements
- electoral events that remove barriers to participation
- trained staff and election officers, and up-to-date electoral processes, systems and materials that are ready for any electoral event
- processes developed that are cost-effective and respond to the concerns of stakeholders
- assessing the satisfaction of all stakeholders with the quality of Elections Canada's advice and support

The Agency operates under two separate budgetary authorities: the Administrative vote and the Statutory authority. In the 1997/98 Estimates, the Administrative requirements of \$3.204 million and the Statutory forecast of \$20.650 million totaled \$23.854 million. The Statutory forecast reported in the 1997/98 Estimates does not include forecast expenditures for the delivery of the final enumeration and the 36th general election.

Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL)

has a budget of \$9,962,000

to provide Canadians with:

OBJECTIVE

Recognition of the equality of status of the two official languages and respect for the spirit and letter of the *Official Languages Act*

respect for the language rights of the public as set out in the *Act* and the *Regulations on service to the public*

recognition of the equal status of both official languages via the promotion by federal institutions of English and French

official language minority communities characterized by development and vitality

knowledge by the public of its language rights and of the role of the Commissioner of Official Languages

to be demonstrated by:

- number and type of complaints received and handled pursuant to the provisions of the *Act*
- level of client satisfaction with the handling of complaints as indicated by periodic surveys
- degree of implementation of recommendations made (as shown by investigations and follow-ups) by institutions subject to the *Act*
- number and type of interventions with decision-makers, the communities affected and the public
- attitudes of the public to language rights
- degree of implementation of the findings and recommendations of the annual report and other reports or studies (e.g. special studies, reports to the Governor in Council, etc.)

Office of the Auditor General of Canada (OAG)

has a budget of \$50,688,000

to provide Canadians with:

independent audits and examinations that provide objective information, advice and assurance to Parliament, and promote accountability and best practices in government operations through:

- opinion and observations (and management letter, if appropriate) on the fairness of the Financial Statements of the Government of Canada
- annual financial audit reports (and management letters, if appropriate) on the fair presentation of the financial statements of some 100 Crown corporations and other entities
- value-for-money audits and studies in departments and agencies
- special examination reports on Crown corporations
- assessments of environmental and sustainable development plans and strategies

to be demonstrated by:

- objective assurance on matters found to be satisfactory and those found unsatisfactory
- specific government actions and tangible improvements in
 - accountability of government for its stewardship of financial and other resources
 - government operations and management processes
 - collection of tax revenue and non-tax revenue owing to the Crown
 - compliance with authority including environmental requirements
 - mechanisms to promote ethical and fraud-free government

Offices of the Information and Privacy Commissioners (OIPC)

has a budget of \$6,120,000

to provide Canadians with:

effective and efficient access to information held by federal institutions

protection of personal information held by federal institutions

to be demonstrated by:

- improved knowledge of rights of access to information in federal institutions
- access to information without legal formalities
- greater transparency of information held by federal institutions
- innovative and cost-effective complaints resolutions
- improved awareness of personal information rights
- easy access to personal information held by federal institutions
- compliance with established data disclosure practices
- innovative and cost-effective complaint resolutions

ANNEX C EXTERNAL ADVISORY PANEL

The External Advisory Panel, chaired by the Secretary of the Treasury Board, provides advice on the preparation of the president's annual report *Accounting for Results*.

The panel, which generally meets three times per year in Ottawa, is comprised of academics, provincial and municipal representatives and other non-federal stakeholders.

Members as of October 1997:

Mr. Ercel Baker
Chairman and President
Baker Group International Inc.

Mr. Jean-Pierre Boisclair
President
CCAF-FCVI Inc.

Mr. Ian Davies
Senior Project Leader
Office of the Auditor General of Canada
for the Province of British Columbia

Mr. Richard Goodkey
Team Leader, Performance Measurement
Alberta Treasury Department

Dr. François Lacasse
Université du Québec (Hull)

Dr. Alice Nakamura
Professor
University of Alberta

Dr. James R. Nininger
President and CEO
The Conference Board of Canada

Ms. Wendy Noble
Director, Corporate Policy Branch
Management Board Secretariat of Ontario

Dr. Dale Poel
Professor
School of Public Administration
Dalhousie University

Mr. George Post
Policy Consultant

Mr. Don Potter
Associate Deputy Minister
Manitoba Health

Ms. Joyce Potter
Human Resources Commissioner
Regional Municipality of Ottawa-Carleton

Mr. Michael H. Rayner, FCA
President
Canadian Institute of Chartered Accountants

Dr. Alasdair Roberts
Associate Professor
School of Policy Studies
Queen's University

Dr. David Zussman
President
Public Policy Forum



GLOSSARY

Departmental Performance Reports

The Departmental Performance Reports, tabled in the fall of each year by all federal departments and agencies, are part of the Estimates and Supply process. The reports are prepared to assist the reader in understanding what the government has accomplished with the resources and authorities provided by Parliament. Provided in the fall, the most recent information on performance as related to key government results commitments is intended to help members of Parliament advise the government on resource allocation in advance of the annual budget and supply process in the spring.

Inputs

Inputs are the resources and authorities given to an organization to carry out activities, produce outputs and accomplish results. Resources include tax dollars, user fees, transfers and human resources.

Instruments of public policy

The government makes use of a number of levers for public policy. What this report refers to as delivery tools or instruments of public policy includes providing services, taxation, regulation, supplying information, financial transfers, and charging user fees.

Interdependence

Interdependence captures the idea that many of the goals and results governments pursue involve contributions from other jurisdictions and institutions in both the private and public sectors.

Knowledge partners

Knowledge partners is a term used to refer to the organizations and groups that contribute to the discussion and understanding of public policy issues. They include other governments, business groups, research organizations, interest groups, and the academic community. The term is used sometimes to distinguish these groups from program delivery partners, who also play the role of knowledge partners on occasion.

Outcomes

Outcomes are the consequences of a program (organization or service) that can be plausibly attributed to the program. Outcomes can be distinguished in many ways – intermediate or ultimate, short or long term, expected or unexpected, and intended or unintended. The terms outcome, impact and effect are used interchangeably in this report.



Outputs

Outputs are goods or services produced or directly controlled by program personnel and distributed outside the program organization.

Outside-in approach

An outside-in approach aims to look at government from the perspective of citizens, rather than from the perspective of the agent delivering the program or service, which is sometimes described as the inside-out approach.

Partnered reviews

The term used in this report for the numerous reviews of federal programs or policies that are conducted in partnership with another jurisdiction, the private sector or the not-for-profit sector. These are distinguished from reviews done directly by, or on contract for, a government department or agency.

Reports on Plans and Priorities

As part of the Main Estimates, these reports provide information on departmental plans and expected performance. These reports are tabled in Parliament each spring, after resource allocation deliberations. They generally include information such as mission/mandate, objectives and strategies, as well as specific results commitments and performance targets.

Results, results commitments

This key term is defined in Chapter 2. A result, as used in this report, is an outcome, output or input that is seen as being of particular interest to citizens. Results commitments are those results that the government has promised to pursue or to deliver. Key results commitments are those seen as most important. Annex B of this report lists key results commitments by department and agency.

Societal indicators

Certain indicators recognize where citizens' interests lie and measure broad societal trends that are beyond the control of any particular government, the private sector or group of citizens. These indicators are used as a context for assessing the well-being or health of a nation. Information on these indicators helps shape federal governmental policy and program decisions.

INDEX

A

Agriculture and Agri-Food Canada, 23, 24, 30, 38
Atlantic Canada Opportunities Agency, 22, 33, 34, 39
Atomic Energy Control Board, 39

C

Canada Information Office, 40
Canada Labour Relations Board, 40
Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, 40
Canadian Centre for Management Development, 41
Canadian Centre for Occupational Health and Safety, 41
Canadian Environmental Assessment Agency, 27, 41
Canadian Heritage, 17, 23, 24, 26, 27, 30, 42
Canadian Human Rights Commission, 43
Canadian Intergovernmental Conference Secretariat, 44
Canadian International Development Agency, 44
Canadian International Trade Tribunal, 46
Canadian Radio-television and Telecommunications Commission, 47
Canadian Space Agency, 34, 47
Canadian Transportation Agency, 48
Citizenship and Immigration Canada, 17, 23, 27, 49, 61
Civil Aviation Tribunal of Canada, 50
Competition Tribunal, 50
Copyright Board Canada, 50
Correctional Service Canada, 17, 26, 27, 51

D

Department of Finance Canada, 23, 29, 34, 51
Department of Foreign Affairs and International Trade, 23, 24, 34, 52, 67
Department of Justice Canada, 26, 27, 35, 53
Departmental Performance Reports, 2, 1, 2, 4, 7, 9, 10, 12, 18, 21, 37

E

Environment Canada, 23, 26, 27, 34, 35, 54, 55

F

Federal Office of Regional Development (Quebec), 22, 56
Fisheries and Oceans, 23, 26, 33, 57, 67

H

Hazardous Materials Information Review Commission Canada, 58
Health Canada, 17, 23, 27, 35, 59
Heritage Canada, 34
Human Resources Development Canada, 11, 14, 17, 25, 27,
Human Rights Tribunal Panel, 61

I

Immigration and Refugee Board, 61
Indian and Northern Affairs Canada, 22, 27, 62
Industry Canada, 22, 23, 24, 27, 29, 34, 64
inputs, 12, 18
instruments of public policy, 2, 8
interdependence, 1

K

knowledge partners, 17, 38

M

Medical Research Council of Canada, 24, 27, 35, 65

N

NAFTA Secretariat, Canadian Section, 65
National Archives of Canada, 66
National Battlefields Commission, 66
National Defence, 23, 26, 27, 67, 68
National Energy Board, 68
National Film Board, 69
National Library of Canada, 69
National Parole Board, 26, 27, 70
National Research Council Canada, 70
National Round Table on the Environment and the Economy, 71
Natural Resources Canada, 23, 27, 34, 72
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada, 24, 27, 74
Northern Pipeline Agency Canada, 74

O

Office of the Auditor General of Canada, 22, 34, 93
Office of the Chief Electoral Officer, 91
Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs, 75
Office of the Commissioner of Official Languages, 91
Office of the Correctional Investigator, 75
Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada, 23, 29, 75
Offices of the Information and Privacy Commissioners, 92
outcomes, 5, 6, 7, 10, 12, 13, 14, 37
outputs, 6, 12, 18, 96
outside-in approach, 8

P

partnered reviews, 12
Patented Medicine Prices Review Board, 76
Privy Council Office, 76
Public Service Commission of Canada, 21, 77
Public Service Staff Relations Board, 78

Public Works and Government Services Canada, 23, 78

R

RCMP External Review Committee, 81
RCMP Public Complaints Commission, 26, 82
Registry of the Federal Court of Canada, 79
reports on Plans and Priorities, 6, 10, 37, 97
results, 2, 3, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15,
18, 19, 21, 37, 38, 95
results commitments, 2, 1, 2, 4, 5, 6, 7, 18, 37, 91
Revenue Canada, 24, 25, 26, 33, 80
Royal Canadian Mounted Police, 23, 26, 27, 67, 81

S

Security Intelligence Review Committee, 82
Social Sciences and Humanities Research Council of
Canada, 17, 19, 22, 81
societal indicators, 3, 16, 17, 19
Solicitor General Canada, 26, 27, 84
Statistics Canada, 7, 17, 19, 26, 84
Status of Women Canada, 17, 27, 85
Supreme Court of Canada, 85

T

Tax Court of Canada, 85
Transport Canada, 26, 86
Transportation Safety Board of Canada, 86
Treasury Board of Canada Secretariat, 7, 9, 10, 11, 21, 22,
23, 26, 27, 34, 87

V

Veterans Affairs Canada, 23, 88

W

Western Economic Diversification Canada, 22, 89



Readers' comments and suggestions

We would like to hear your views and comments on the results-based management, performance and accountability issues explored in the 1997 annual report to Parliament, *Accounting for Results*

Please fax your comments to:

Accounting for Results
Results Measurement and
Accountability
Treasury Board of Canada
Secretariat
(613) 957-7044

Or write to:

Accounting for Results
Results Measurement and
Accountability
Government Review and Quality
Services
Treasury Board of Canada Secretariat
300 Laurier Avenue West
Ottawa, Canada
K1A 0R5

Comments:

Name of department or organization:

Your name, title, and fax number or address:

Réactions et suggestions des lecteurs

Nous aimerions connaître votre avis et vos réactions sur les enjeux liés à la gestion, au rendement et à la reddition de comptes fondés sur les résultats examinés dans le rapport annuel de 1997 destiné au Parlement et intitulé *Rendre compte des résultats*.

Veuillez adresser vos réactions par télécopieur à :

Rendre compte des résultats
Mesure des résultats et reddition de comptes
Revue gouvernementale et services de qualité
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
300, avenue Laurier ouest
Ottawa, Canada
K1A 0R5

(613) 957-7044

Remarques :

Nom du ministère ou de l'organisme :

Vos nom, titre et numéro de télécopieur ou adresse :

Pêches et Océans, 26, 30, 38, 88
produits, 7, 12, 15, 41, 108, 109

R

rapports sur le rendement ministériels, 1, 2, 4, 7, 8, 10, 11,

rapports sur les plans et les priorités, 6, 11, 41, 109
Ressources naturelles Canada, 26, 31, 39, 90

résultats, engagements de résultat, 109

Revenu Canada, 27, 28, 30, 37, 92

S

Santé Canada, 26, 30, 31, 40, 94

Secrétariat de l'ALENA, section canadienne, 95

Secrétariat des conférences intergouvernementales

canadiennes, 95

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2, 7, 11, 12,

23, 25, 26, 30, 31, 39, 95

Tribunal de la concurrence, 101

Tribunal de l'aviation civile du Canada, 102

Tribunal canadien du commerce extérieur, 101

producteurs, 101

Tribunal canadien des relations professionnelles artistes

26, 99

Tribunaux provinciaux et territoriaux (Canada, 2,

Transports Canada, 30, 99

98

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie,

T

Statistique Canada, 8, 21, 30, 98

Solliciteur général Canada, 29, 30, 31, 97

Société canadienne d'hypothèques et de logement, 30

Service correctionnel Canada, 30, 97

Secrétariat national Recherche et sauvetage, 30

A

Administration du pipe-line du Nord Canada, 42
Affaires indiennes et du Nord Canada, 25, 30, 43
Agence canadienne d'évaluation environnementale, 35, 48
Agence spatiale canadienne, 46
Agriculture et Agroalimentaire Canada, 26, 27, 34, 50
Anciens Combattants Canada, 26, 51
Archives nationales du Canada, 52

B

Bibliothèque nationale du Canada, 53
Bureau d'information du Canada, 54
Bureau de l'Enquêteur correctionnel, 54
Bureau de la sécurité des transports du Canada, 53
Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale, 104
Bureau du Conseil privé, 54
Bureau du directeur général des élections, 104
Bureau du surintendant des institutions financières Canada, 26, 34, 55
Bureau du vérificateur général du Canada, 105
Bureau fédéral de développement régional (Québec), 25, 55

C

Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail, 57
Centre canadien de gestion, 57
Citoyenneté et Immigration Canada, 26, 30, 58
Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité, 59
Comité du tribunal des droits de la personne, 60
Comité externe d'examen de la GRC, 59
Commissariat à l'information et à la protection de la vie privée, 116
Commissariat aux langues officielles, 60
Commission canadienne des droits de la personne, 61
Commission de contrôle de l'énergie atomique, 61
Commission de l'immigration et du statut de réfugié, 62
Commission de la fonction publique du Canada, 61
Commission des champs de bataille nationaux, 63
Commission des plaintes du public contre la GRC, 29, 63
Commission des relations de travail dans la fonction publique, 104
Commission du droit d'auteur Canada, 64
Commission nationale des libérations conditionnelles, 30, 65
Condition féminine Canada, 30, 65
Conseil canadien des relations du travail, 66
Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses Canada, 67

D

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes, 67
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, 27, 31, 68
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, 27, 31, 69
Conseil de recherches médicales du Canada, 27, 31, 40, 70
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés, 70
Conseil national de recherches Canada, 71
Cour canadienne de l'impôt, 72
Cour suprême du Canada, 72

E

Défense nationale, 26, 30, 72
démarche extérieur-intérieur, 9, 108
Développement des ressources humaines Canada, 12, 16, 40, 41, 42, 46
Diversification de l'économie de l'ouest Canada, 25, 75
Environnement Canada, 25, 26, 30, 31, 39, 77
examens en partenariat, 23, 32, 108
extrants, 7, 13, 20, 108, 109

G

Gendarmerie royale du Canada, 26, 29, 30, 31, 79
Greffier de la Cour fédérale du Canada, 80

I

indicateurs sociaux, 3, 18, 19, 21, 108
Industrie Canada, 25, 26, 27, 31, 33, 38, 81
instruments de politique publique, 2, 9, 108
interdépendance, 1, 108
intrants, 13, 20, 109

M

Ministère de la Justice Canada, 30, 31, 40, 82
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, 26, 39, 83
Ministère des Transports Canada, 26, 31, 40, 83

O

Office des transports du Canada, 85
Office national de l'énergie, 86
Office national du film, 86

P

partenaires du savoir, 42, 109
Patrimoine canadien, 25, 27, 30, 31, 34, 35, 38, 87

engagements de résultat désignent les résultats que le gouvernement a promis de fournir ou d'essayer de fournir. Les principaux engagements de résultat sont ceux que l'on considère les plus importants. On trouve l'annexe B de ce rapport les principaux engagements de résultat de chaque ministère ou organisme.

Les intrants sont les ressources et les pouvoirs donnés à une organisation pour exercer ses activités, produire des extrants et atteindre les résultats. Les ressources comprennent les taxes et les impôts, les tarifs d'utilisation des services, les transferts financiers, et les ressources humaines

Partenaires du savoir

Les partenaires du savoir désignent les organismes et groupes qui contribuent au débat public et à la compréhension des questions d'intérêt public. Il s'agit des autres gouvernements, des associations d'entreprises, des instituts de recherche, des groupes d'intérêt et des milieux universitaires. On utilise parfois cette expression pour distinguer ces groupes des partenaires d'exécution des programmes, qui jouent aussi parfois le rôle de partenaires du savoir.

Produits

Les produits sont les conséquences d'un programme (organisation ou service) que l'on peut logiquement attribuer à ce programme. On peut les classer de nombreuses manières différentes : immédiates ou ultimes, à court terme ou à long terme, souhaitées ou non souhaitées, et prévues ou imprévues. Dans ce rapport, nous utilisons indifféremment les mots produits, incidents et effets.

Rapports sur le rendement ministériels

Les rapports sur le rendement ministériels déposés chaque année par tous les ministères et organismes fédéraux font partie du processus d'élaboration du Budget des dépenses et d'affectation de crédits. Les rapports sont destinés à aider le lecteur à comprendre ce que le gouvernement a réalisé avec les ressources et les pouvoirs consentis par le Parlement. Finalement, l'automne, les informations de rendement les plus récentes relées aux principaux engagements du résultat du gouvernement sont destinées à aider les députés à conseiller le gouvernement au sujet de l'affectation des ressources dans le cadre du processus annuel d'élaboration du budget et d'affectation des crédits, au printemps.

Rapports sur les plans et les priorités

Dans le cadre du Budget des dépenses principal, les rapports fournissent des renseignements sur les plans ministériels et sur le rendement attendu. Ils sont déposés devant le Parlement chaque printemps, après les délibérations relatives à l'affectation des ressources. On y trouve généralement des informations telles que l'énoncé de mission ou le mandat de l'organisme, ses objectifs et ses stratégies, ainsi que ses engagements de résultat précis et ses objectifs de rendement.

Résultats, engagements de résultat

Cette expression clé est définie au chapitre 2. Dans le cadre de ce rapport, un résultat est un produit, un extrant ou un intrant que l'on estime recevoir un intérêt particulier pour le citoyen. Les

Démarche extérieur-intérieur

Lors d'une démarche extérieur-intérieur, on examine les activités gouvernementales du point de vue du moyen plutôt que de l'agent chargé de l'exécution du programme ou de la prestation du service – optique que l'on décrit parfois comme la démarche intérieur-extérieur.

Examens en partenariat

Nous utilisons cette expression pour désigner les nombreux examens de programmes ou politiques extérieurs qui sont effectués en partenariat avec une autre compétence, avec le secteur privé ou avec le secteur à but non lucratif. Nous distinguons ces examens de ceux qui sont exécutés directement par un ministère ou organisme fédéral ou à contrat pour un ministère ou organisme fédéral.

Extrants

Les extrants sont les biens ou services produits ou contrôlés directement par les agents de programme et distribués en dehors de l'organisation responsable du programme.

Indicateurs sociaux

Certains indicateurs sont fondés sur les intérêts cruciaux du citoyen et visent à mesurer les grandes tendances sociales qui ne sont pas sous le contrôle d'un gouvernement particulier, du secteur privé ou d'un groupe de citoyens. Ces indicateurs servent à établir le contexte d'évaluation du bien-être ou de la santé d'une nation. Les informations relatives à ces indicateurs contribuent à la prise de décision sur les politiques et programmes du gouvernement fédéral.

Instruments de politique publique

Le gouvernement peut utiliser un certain nombre de leviers différents pour appliquer ses politiques. Les instruments de politique publique dont nous parlons dans ce rapport sont les outils ou mécanismes utilisés pour fournir des services, percevoir l'impôt, réglementer des activités, fournir des informations, effectuer des transferts financiers et percevoir les profits d'utilisation de services.

Interdépendance

L'interdépendance désigne le fait que bon nombre de fins ou de résultats que souhaite atteindre le gouvernement exigent la participation d'autres compétences et institutions des secteurs privé et public.

ANNEXE C COMITÉ CONSULTATIF EXTERNE

Le Comité consultatif externe, présidé par le secrétaire du Conseil du Trésor, donne des avis sur la préparation du rapport annuel du président *Rendre compte des résultats*.
Le Comité, qui se réunit généralement trois fois l'an à Ottawa, se compose d'universitaires, de représentants provinciaux et municipaux et d'autres parties intéressées non fédérales.

Membres du Comité en octobre 1997 :

M. Ercel Baker
Président du Conseil et président
Baker Group International Inc.
M. Jean-Pierre Boisclair
Président
CCAF-FCVI Inc.
Conseiller en politiques

M. Don Potter

Sous-ministre délégué

Groupe Minicouba

M^{me} Joyce Miller

Commissaire aux ressources humaines

Membre parlementaire régional (Chinook, Colombie-Britannique)

M. Michael H. Rayner, FCA

Président

Institut canadien des comptables agréés

M. Alasdair Robert

Professeur associé

École d'études politiques

Université d'Edmonton

M. David Zinsman

Président

Forum des politiques publiques

M^{me} Wendy Noble

Directrice, Direction des politiques

ministérielles

Secrétariat du Conseil de gestion de l'Ontario

Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée (CIPVP)

est doté d'un budget de 6 120 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

l'accès efficace et efficient à l'information
détenue par les institutions fédérales

- un accès à l'information dénué de formalismes juridiques
- une plus grande transparence de l'information détenue par les institutions fédérales
- un règlement novateur et économique des plaintes
- un accès facile aux renseignements personnels détenus par les institutions fédérales
- le respect des pratiques établies en matière de divulgation des données
- un règlement novateur et économique des plaintes

Bureau du vérificateur général du Canada (BVG)

est doté d'un budget de 50 688 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- des vérifications et des examens indépendants qui fournissent, en toute objectivité, de l'information, des conseils et une assurance au Parlement et font la promotion de la reddition de comptes et des meilleures pratiques dans les activités gouvernementales grâce aux moyens suivants :
 - une opinion et des observations (et une lettre de recommandations, s'il y a lieu) sur la fidélité des états financiers du gouvernement du Canada
 - des rapports de vérification comptable annuelle (et des lettres de recommandations, s'il y a lieu) sur la présentation fidèle des états financiers de quelque 100 sociétés d'Etat et autres entités
 - des vérifications de l'optimisation des ressources et des études des ministères et des organismes
 - des rapports d'examen spéciaux sur les sociétés d'Etat
 - des évaluations des plans et stratégies en matière d'environnement et de développement durable
- une assurance objective sur les questions jugées satisfaisantes et insatisfaisantes
 - en matière de :
 - reddition de comptes du gouvernement pour l'intendance des ressources financières et autres
 - d'activités gouvernementales et de processus de gestion
 - perception des recettes fiscales et non fiscales dues à l'Etat
 - conformité aux autorisations, y compris aux exigences environnementales
 - mécanismes pour encourager un gouvernement éthique où la fraude est inexistante
 - des mesures gouvernementales pour assurer la transparence

qui se manifeste par :

- des scrutins qui se déroulent dans la transparence et l'équité, dans le cadre des exigences constitutionnelles et conformément à ces exigences
- des scrutins qui éliminent les obstacles à la participation
- un personnel et des officiers d'élection bien formés, des mécanismes électoraux bien huilés et des systèmes et de l'équipement prêts à servir l'élaboration de processus qui sont à la fois rentables et axés sur les besoins des intervenants
- une évaluation du degré de satisfaction de tous les intervenants quant à la qualité des conseils et du soutien d'Élections Canada

Bureau du Directeur général des élections (BDEG)

Canadiennes : un organisme qui permet à la magistrature fédérale d'avoir accès à une gamme complète de services de *la Loi sur les juges*, de façon à protéger son indépendance et à accroître son efficacité

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale (CMF)

ANNEXE B(2) ENGAGEMENTS DE RÉSULTAT POUR LES HAUTS FONCTIONNAIRES DU PARLEMENT

On trouvera dans cette annexe les principaux engagements de résultat intéressant les divers hauts fonctionnaires du Parlement. Ces personnes et leurs organismes sont indépendants du gouvernement et rendent compte directement au Parlement. Ces engagements de résultat ne font pas partie du présent rapport au Parlement, mais sont ajoutés ici pour l'information des parlementaires.

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports aux termes de la *Loi sur l'aéronautique* par un organisme indépendant
- des audiences où les audiences sont tenues rapidement et simplement aux termes des règles d'équité et de justice naturelle
- la tenue des audiences en révisions et en appels soit de 60 à 90 jours de la demande pour toutes les causes par 1998
- des audiences sont tenues aux termes des règles d'équité et de justice naturelle
- la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour réduire la durée des audiences
- émettre les motifs écrits à des décisions
- qualifier les conseillers pour s'assurer de qualité et consistance à ses décisions

- les services d'une cour d'appel chargée d'entendre et de trancher toutes les demandes présentées en vertu de la partie VIII de la Loi sur la concurrence ainsi que possible, compte tenu des circonstances formelles et d'une façon aussi expéditive et de son obligation d'équité
 - la satisfaction des clients à l'égard des services fournis par le greffe aux parties à des litiges relativement à la procédure
 - l'accès du public aux renseignements sur le Tribunal, aux dossiers et aux
- pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :
- est doté d'un budget de 1 258 000 \$

Tribunal de la concurrence (TDLC)

- le soutien d'un système d'échanges commerciaux équitable et accessible
 - le maintien des décisions du Tribunal par les organismes d'appels
 - la mise en œuvre des recommandations du Tribunal par le gouvernement
 - la publication des décisions du Tribunal en temps opportun
 - les décisions du Tribunal sont considérées justes et impartiales par les
- pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :
- est doté d'un budget de 7 949 000 \$

Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCE)

- une agence qui contribue aux bonnes relations professionnelles entre les artistes, a titre d'entrepreneurs indépendants, et les producteurs relevant de la compétence fédérale
 - des décisions bien fondées et rendues dans les meilleurs délais
 - la négociation d'accords-cadres par les parties
 - une clientèle bien informée
- pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :
- est doté d'un budget de 1 726 000 \$

Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs (TCRPAP)

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

Services d'approvisionnement (SA)

fournir de l'expertise spécialisée dans les services d'approvisionnement en biens et services d'une qualité appropriée et à des prix raisonnables et entretenir des relations avec les entrepreneurs qui respectent les principes d'accès, d'équité et de transparence

- mettre sur pied, de concert avec les provinces, un service national d'appels d'offres
- faire l'essai du modèle à valeur ajoutée et des achats axés sur les résultats, afin de faciliter la gestion du risque dans les projets de développement de l'économie
- établir une base de données en vue d'accroître l'accès à l'information au sein du gouvernement concernant l'acquisition de produits écologiques
- fournir aux petites et moyennes entreprises des renseignements portant sur les activités contractuelles au sein du gouvernement fédéral

réduire les coûts et promouvoir un milieu

Intégrité

appuyer les initiatives mises de l'avant à la grandeur du gouvernement visant à améliorer la gestion financière

- réaliser l'expansion du service de dépôt direct des paiements afin de fournir un meilleur service au public et de permettre au gouvernement de réaliser des économies
- mettre en œuvre les nouvelles dispositions concernant les pensions de la fonction publique annoncées dans le budget de 1996 afin d'accroître la mobilité des pensions
- la rationalisation continue des processus d'indemnisation de la fonction publique afin d'améliorer sa rentabilité
- élaborer et mettre en œuvre le Système central de gestion et de rapports financiers (SCGRF) afin qu'on puisse utiliser la comptabilité d'exercice et obtenir des renseignements financiers pertinents et en temps opportun

concentrer les efforts sur une gestion à valeur ajoutée et le courrage de l'infrastructure et des services communs pour le gouvernement

établir les bases pour la partie gouvernementale de l'autoroute gouvernementale de l'information

Services de conseils et de vérification

appuyer l'amélioration des opérations et de la gestion du secteur public

Services de traduction

fournir des services de traduction, services linguistiques offrant le meilleur rapport qualité-prix

- mettre en œuvre un modèle de gestion de services dans lequel on s'en remet graduellement au secteur privé pour fournir des services quand c'est possible et rentable
- établir une architecture de réseau commune et des ressources de gestion de réseau pour le gouvernement
- réaliser l'expansion des services d'interconnexion du courrier électronique
- exploiter les installations de l'Internet et en accroître l'accessibilité au public et aux entreprises
- contribuer à la gestion efficace du secteur public
- fournir des services de conseils et de vérification efficaces et financièrement autonomes aux clients du secteur public, à titre facultatif
- faire en sorte que TERMIUM (marque de commerce déposée), la banque de terminologie des langues officielles du gouvernement du Canada soit facilement disponible
- développer des accords de service adaptés aux besoins du client

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)

est doté d'un budget de 1 708 634 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes : qui se manifeste par :

Services immobiliers (SI)

- réaliser des économies annuelles de 160 M\$ pour ce qui est des locaux du gouvernement, d'ici avril 1999
- répondre aux besoins des clients d'une façon plus efficace d'unités de service revues à la Client
- évaluer s'il est possible que les ministères utilisateurs paient pour leurs locaux
- travailler avec le secteur privé et les autres paliers de gouvernement en vue d'élaborer des façons nouvelles et efficaces de fournir certains services immobiliers (non essentiels)
- préserver les immeubles faisant partie du patrimoine national de la Colline du Parlement et dans les environs de celle-ci

Transports Canada (TC)

est doté d'un budget de 1 731 083 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes : qui se manifeste par :

- un système de transport sûr et sécuritaire
- les statistiques d'accidents et de mortalité du transport aérien, ferroviaire et routier – transport des matières dangereuses compris
- un régime réglementaire simplifié
- l'efficacité et l'harmonisation des lois, des normes et des règlements pour tous les modes de transport
- la sensibilisation du public à la sécurité
- la sensibilisation de l'industrie du transport et la conformité aux règlements
- la rentabilité, la viabilité commerciale et financière des services de transport
- la cession et la commercialisation de la plupart des opérations restantes
- l'exploitation efficace des aéroports, des ports et des havres en région éloignée
- les obstacles institutionnels et législatifs aux activités de transport
- le transfert des coûts des contribuables aux utilisateurs
- un barème des droits équitable et axé sur les services
- une stratégie viable et efficace du transport
- un système de gestion de l'environnement au titre des activités de Transports Canada
- l'administration efficace des baux des aéroports, des ports et des installations de navigation

gérance et sensibilisation à l'environnement

un réseau de transport concurrentiel, efficace et efficace

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TNEE)

est dotée d'un budget de 3 310 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- des informations et des points de vue objectifs sur l'état du débat sur l'environnement et l'économie en rapport avec des dossiers
- fournir des conseils et des renseignements utiles et crédibles aux meneurs d'opinion et aux décideurs
- gérer nos programmes de l'unité portante et saluons l'aller les parties intéressées concernées

qui se manifeste par :

- les données statistiques sur les besoins actuels et à venir
- la rétroaction à partir des mécanismes officiels de consultation
- les tests de marché
- la satisfaction des clients
- l'utilisation de produits statistiques
- les mesures de la qualité
- les mesures de l'actualité
- le contrôle du fardeau des répondants
- les niveaux du fardeau des répondants
- l'utilisation de données administratives
- la facilité de réponse
- l'utilisation des nouvelles technologies

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

est dotée d'un budget de 262 268 000 \$

Statistique Canada (SC)

Solliciteur général Canada (SGC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

- une contribution à l'amélioration de l'ordre social, de la sécurité du public, à titre collectif autant qu'individuel, ainsi que de la justice dans les collectivités des Premières nations
- l'adoption d'une démarche innovatrice en matière de stratégie policière des Premières nations dans les domaines de la prévention du crime, de la violence familiale et conjugale et de la criminalité juvénile
- l'élaboration de modèles permettant la conclusion d'ententes en vue de la prise en charge, par des Autochtones, de services correctionnels dans les collectivités autochtones

Service correctionnel Canada (SCC)

est doté d'un budget de 1 152 018 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- une contribution à la protection de la société en incitant activement et en aidant les délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois
- l'exercice sur les délinquants d'un contrôle raisonnable, sûr, sécuritaire et humain
- la garde en lieu sûr des délinquants au niveau de sécurité le moins restrictif possible
- les soins de nature à assurer la santé et la sécurité des délinquants
- la réduction des coûts aux services correctionnels et communautaires
- la gestion efficace de la population
- la conformité à la loi, aux politiques et aux procédures
- le leadership au sein des systèmes correctionnels canadiens et internationaux
- la communication de résultats correctionnels et l'échange avec d'autres administrations et le public
- un service correctionnel axé sur la transparence et qui rend compte de ses résultats et des principes énoncés par le Solliciteur général

Solliciteur général Canada (SGC)

est doté d'un budget de 72 534 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- un appui et des directives visant à aider le gouvernement fédéral à jouer un rôle dans la protection du public et l'assurance d'une société juste, paisible et sécuritaire
- l'élaboration d'un cadre stratégique et législatif portant sur le système correctionnel, la mise en liberté sous condition, le transfertement des délinquants et la libération conditionnelle
- la prise de mesures visant à renforcer les mesures d'intervention prises à l'échelle du pays en cas d'incidents terroristes
- l'établissement de partenariats avec les principaux intervenants du système de justice pénale
- la détermination des nouvelles questions relatives à la sécurité du public nécessitant une action stratégique ou législative de la part du portefeuille ministériel du Solliciteur général

qui se manifeste par :

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- la gestion moderne et efficace des ressources humaines
- un personnel bien formé et motivé, dont les compétences répondent aux besoins définis de la fonction publique fédérale
- une fonction publique représentative
- la gestion efficace du programme des langues officielles
- l'établissement d'un régime de responsabilisation et de rapports de rendement axé sur les résultats
- l'exécution des examens intraministériels et interministériels qui contribuent efficacement à l'amélioration des politiques et des programmes
- l'utilisation plus judicieuse de l'information financière
- l'intégration des notions de services de qualité aux activités ministérielles
- la prestation plus efficace des services grâce à l'élaboration de politiques et d'outils améliorés
- l'utilisation plus efficace des biens immobiliers de l'État, notamment par la détermination et l'aliénation des biens immobiliers excédentaires et
- l'orientation stratégique des TI/GI dans l'administration fédérale
- une politique cohérente d'investissement en TI dans l'administration fédérale
- la coordination des activités menées dans toute l'administration fédérale pour faire face au problème de l'an 2000
- la mise en place et la mise à jour du cadre de gestion renforcée de projets, de régie et de gérance des grands projets de TI
- la prestation plus efficace et efficiente des services aux Canadiens grâce aux technologies de l'information et des communications
- l'élaboration de solutions dans les domaines faisant problème, concernant le recrutement et le maintien en place d'un personnel (personnel compétent en TI/GI)
- l'amélioration de l'infrastructure et de la création d'emplois au Canada

un leadership dans l'utilisation des technologies de l'information (TI) et la gestion de l'information (GI) pour appuyer le gouvernement de façon efficiente et efficace

ministre responsable du programme Travaux d'infrastructure Canada (TIC)

un appui au Président dans son rôle de

Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada a un budget de 1 432 346 000 \$, y compris 740 734 000 \$ au titre des contributions de l'employeur aux régimes d'assurance de la fonction publique; 200 000 000 \$ pour les programmes spéciaux de retraite; et 461 869 000 \$ pour les éventualités du gouvernement et les programmes financés par l'administration centrale).

Secrétariat de l'ALÉNA, section canadienne (ALÉNA)

est doté d'un budget de 2 180 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- l'administration des dispositions relatives au règlement des différends de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), de l'Accord de libre-échange Canada-Israel et de l'Accord de libre-échange Canada-Chili, de manière à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative et la sécurité du processus
- la rétroaction des intervenants
- les enquêtes sur la satisfaction des clients
- la communication d'information, y compris les décisions, les rapports et les statistiques sous une forme accessible

qui se manifeste par :

Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC)

est doté d'un budget de 3 104 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- des services de conférences aux réunions et conférences fédérales-provinciales et interprovinciales
- des mécanismes de contrôle et d'examen permanents des services fournis
- des sondages périodiques auprès de nos fonctionnaires et la cueillette de statistiques pertinentes sur les conférences

qui se manifeste par :

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT)

est doté d'un budget de 1 481 295 000 \$¹

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- une planification et une gestion efficaces des dépenses dans toute l'administration fédérale
- l'affectation des ressources selon les priorités du gouvernement
- la compréhension approfondie des priorités, des pressions et des enjeux ministériels et interministériels (analyse des programmes et prestation de conseils)
- la planification anticipée des initiatives
- la documentation améliorée de la gestion des dépenses au Parlement
- la prestation améliorée des services et l'élimination des obstacles au fonctionnement efficace de l'État
- la mise en œuvre des décisions résultant de l'Examen des programmes
- la communication efficace des priorités du gouvernement aux ministères et aux organismes

qui se manifeste par :

Vérification et exécution

- l'incidence fiscale nette des activités relatives à l'exécution
- les tendances en matière d'observation dans les secteurs à haut risque au sein des petites et moyennes entreprises
- les impôts payés par suite du ciblage de l'économie clandestine
- la détermination et la vérification en temps opportun des stratagèmes d'évitement fiscal et des abris fiscaux qui pourraient être abusifs
- la détermination de la mesure dans laquelle il y a déclaration appropriée des revenus de toutes provenances et le paiement des impôts canadiens par les non-résidents

Recouvrement des recettes

- la mise en œuvre d'un système grâce auquel les clients pourront faire affaires avec un seul fonctionnaire pour le recouvrement de tous les types de recettes
- maintenir les comptes débiteurs à un niveau qui n'est pas supérieur à 4 p. 100 des recettes brutes

Appels

- le pourcentage des appels traités dans les délais approuvés par l'entremise de l'élaboration de normes de services
- le niveau de satisfaction des clients eu égard à l'indépendance, à l'actualité et à l'équité des processus de recours

Services frontaliers des douanes et administration des politiques commerciales

- les tendances relatives au nombre de voyageurs et au volume des expéditions commerciales traitées
- le niveau de satisfaction des clients à l'égard des services fournis
- le taux d'observation des voyageurs qui entrent au Canada
- la quantité de marchandises de contrebande ayant été dépistées et ayant fait l'objet d'une répression
- la disponibilité des modalités électroniques de prestation de services et le taux de participation des clients à cet égard
- l'utilisation des options simplifiées pour le traitement des voyageurs et des expéditions commerciales à faible risque
- le nombre de pratiques commerciales déloyales repérées et éliminées afin de protéger l'industrie canadienne
- le nombre de mesures adoptées afin de réduire le fardeau des entreprises canadiennes en matière d'observation de la loi

Administration d'une frontière efficace
faire respecter les lois et la souveraineté du Canada à la frontière, aider les entreprises canadiennes à être compétitives et appuyer les politiques économiques canadiennes

Ressources naturelles Canada (RNCan) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

la promotion des intérêts du Canada dans le domaine des ressources naturelles et des engagements internationaux

- le degré d'accès au marché mondial pour les produits, les technologies et les services canadiens
- l'établissement des modalités et la mise en application d'un protocole pour la Convention-cadre sur les changements climatiques et de la Convention sur la biodiversité
- l'entente sur l'élaboration d'une convention mondiale sur les forêts
- le niveau de coopération et d'intérêt chez les investisseurs étrangers, au sujet de l'évolution des cadres réglementaires et économiques applicables aux investissements dans le secteur minier canadien
- l'analyse scientifique à l'appui de la revendication du Canada au sujet du Plateau continental en vertu de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer
- la contribution à l'élaboration de la stratégie canadienne en matière de coopération internationale
- l'expansion du cadre de gestion des forêts modèles du Canada à l'échelle internationale, à l'échelle internationale, des concepts et des approches clés de la nouvelle politique fédérale en matière de métaux et minéraux

Revenu Canada (RC)

est doté d'un budget de 2 268 861 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

Administration efficace des recettes

administrer le régime fiscal pour le compte du

gouvernement fédéral, de certaines provinces

et des territoires, c'est-à-dire établir et

percevoir les impôts, les taxes, les droits et

d'autres prélèvements et paiements et

effectuer un contrôle rigoureux et minutieux

des activités économiques de façon équitable et

en temps opportun

- les tendances au relâchement des colisations
- les tendances au relâchement des colisations
- le niveau de satisfaction des clients en regard aux services fournis par le Ministère lorsqu'il fournit une information et répond à des demandes de renseignements
- la mise en œuvre des modalités électroniques de prestation des services et le taux de participation des clients à cet égard
- les tendances en ce qui concerne le temps et les coûts nécessaires pour amener les clients à satisfaire aux exigences fiscales

Ressources naturelles Canada (RNCan) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

l'infrastructure nationale de connaissances au sujet des terres et des ressources du Canada – une vaste base de données techniques, scientifiques et économiques à laquelle le public peut accéder pour prendre des décisions éclairées, fondée sur les compétences de RNCan

- le niveau d'accès en direct à l'information et aux statistiques d'intérêt national par l'intermédiaire de bases de données sur les industries de la foresterie, des minéraux et métaux, de l'énergie et de la consommation
- les réponses améliorées aux catastrophes naturelles au Canada grâce à une meilleure compréhension des risques géologiques
- l'amélioration des bases de données géologiques, pour les industries des ressources et relativement aux préoccupations environnementales, par l'intermédiaire du Programme national de la cartographie géoscientifique les programmes cibles de cartographie géologique visant à améliorer les activités d'exploration
- les bases de données géographiques référencées d'accès facile pour les utilisateurs de partout au Canada, par l'intermédiaire de l'infrastructure nationale de données spatiales (GéoeXpress)
- composant en temps réel des systèmes canadiens de contrôle actif pour les levés satellitaires comme la navigation aérienne et la sécurité des aéronefs ainsi que des missions de recherche et de sauvetage
- un système fiable de levés sur les terres fédérales et frontalière internationale entre le Canada et les États-Unis bien définie et
- l'intégration, dans des cadres stratégiques, de facteurs économiques environnementaux et sociaux qui sont importants pour les secteurs des minéraux, métaux et énergie
- la stratégie de développement durable élaborée et déposée à la Chambre des communes
- la prévention et la réduction des risques pour la santé humaine et la sécurité en ce qui concerne les métaux dans l'environnement, un cadre stratégique fédéral pour la gestion des déchets radioactifs, une nouvelle *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et le règlement sur les explosifs rédigé dans un langage simple
- une stratégie nationale sur les forêts renouvelée et un nouveau programme quinquennal de foresterie à l'intention des Premières nations
- le niveau de participation au programme Défi-climat (mesures volontaires et registre) pour limiter les émissions de gaz à effet de serre
- les réformes du régime fédéral de réglementation en matière d'environnement dans le secteur des minéraux et des métaux
- la politique fédérale des minéraux et des métaux appliquée

les politiques et les règlements sensés dans les domaines de responsabilité fédérale, pour accroître la contribution des industries des ressources naturelles à l'économie du Canada tout en protégeant l'environnement ainsi que la santé et la sécurité des Canadiens

Pêches et Océans (P&O) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

conservé et protéger les ressources halieutiques du Canada et, en partenariat avec les intervenants, en assurer l'utilisation

- la conservation et la durabilité biologique des stocks de poisson à l'aide d'une approche intégrée de gestion des ressources
- la capacité de pêche renouvelable dans l'industrie
- le partage entre les professionnels de l'industrie et le gouvernement de la responsabilité et de la responsabilisation concernant la cogestion de la ressource
- un programme intégré de monitoring et de mise en exécution
- maintenir ouverts et en bon état les ports essentiels à l'industrie de la pêche
- le nombre de ports sur l'inventaire
- le partage entre le gouvernement et l'industrie de la responsabilité de gestion et d'entretien des ports
- la sécurité des utilisateurs

Ressources naturelles Canada (RNCan)

est doté d'un budget de 472 172 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

la recherche scientifique et le transfert de technologies nouvelles pour l'utilisation responsable et efficace de nos ressources, réduire les coûts et protéger l'environnement

- la compréhension élargie des changements climatiques, l'élaboration de mesures d'atténuation et l'évaluation des impacts des changements possibles du climat (p. ex., BOREAS, études géoscientifiques)
- la revitalisation du Programme de recherche et de développement énergétiques (PERD), un programme interministériel, à l'appui du développement durable
- la collaboration fédérale-provinciale dans le domaine des géosciences afin d'accroître les efficacités et de mettre en œuvre un programme national plus efficace comportant des avantages économiques et

- l'atténuation des effets des effluents miniers grâce à la réduction du drainage minier acide
- l'amélioration de la productivité de l'exploitation minière et du traitement du minéral et des métaux
- la mise au point et le transfert de technologies afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre, de contrôler les émissions de combustibles fossiles et de biomasse, d'améliorer les pratiques forestières à l'appui de la gestion durable des forêts et de contrôler les insectes défoliants dans les forêts
- la réduction des impacts des catastrophes naturelles

- des aides à la navigation pour permettre aux navigateurs de déterminer leur position par rapport à la terre et aux dangers cachés
- l'accès efficient et efficace aux eaux canadiennes
- la réduction du temps de déplacement des navires
- les tendances en matière de sécurité, d'accidents maritimes, de pollution marine, de menaces pour l'environnement, de pertes de biens et de l'environnement
- un système de transport national sécuritaire et respectueux de l'environnement
- un réseau de services de communication et de trafic maritimes complet, efficace, rapide et adapté aux besoins des clients
- les tendances en matière de sécurité, d'accidents maritimes, de pollution marine, de menaces pour l'environnement, de pertes de biens et de pertes économiques
- la circulation efficace du transport maritime
- les avantages économiques et opérationnels pour l'industrie et le gouvernement
- un système de transport national sécuritaire et respectueux de l'environnement

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

qui se manifeste par :

est doté d'un budget de 1 076 749 000 \$

Pêches et Océans (P&O)

- une participation et une coopération à la mesure de la société canadienne
- l'intégration de l'action communautaire, de la compréhension du public et de l'adaptation des institutions fondée sur l'identité, la participation civique et la justice sociale
- la capacité accrue des communautés de langue officielle d'apporter une pleine contribution à la société canadienne
- la participation au sport et aux activités connexes comme un élément clé du développement social et de l'édification du pays
- un système de radiodiffusion qui renforce les buts sociaux, culturels et économiques et reflète les besoins des Canadiens
- la gestion stratégique et l'orientation fonctionnelle efficace de l'information, des ressources et des services pour soutenir les orientations ministérielles et les grands objectifs du gouvernement
- des produits et des services ministériels efficaces et efficients pour soutenir la prise de décisions et l'exécution des programmes
- une présence régionale efficace et la représentation des intérêts pour soutenir l'élaboration des politiques et l'exécution des programmes

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

qui se manifeste par :

Patrimoine canadien (PC) (suite)

Patrimoine canadien (PC)

est doté d'un budget de 995 045 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

une fierté accrue à l'égard du Canada

la reconnaissance accrue des Canadiens et des Canadiennes des événements clés qui ont façonné le Canada

les Canadiens et les Canadiennes apprennent à se connaître et à

connaître leur pays

des industries culturelles viables qui créent, produisent, distribuent et

commercialisent des produits canadiens

les Canadiens et les Canadiennes apprécient la dualité linguistique de

notre pays

la promotion de l'excellence et la célébration des réalisations en sport

de nouvelles sources d'investissement afin d'assurer un soutien plus

efficace à l'excellence athlétique au Canada

l'excellence et l'innovation dans le milieu artistique

les jeunes Canadiens et Canadiennes acquièrent de l'expérience de

travaux et apportent à leurs collègues leur pays

un environnement concurrentiel en mesure de soutenir les industries

canadiennes de radiodiffusion

une liaison efficace avec les communautés et la représentation de

intérêts canadiens grâce à des expositions, programmes

de nouveaux parcs nationaux, lieux historiques nationaux et autres aires

protégées

la protection et la présentation du patrimoine naturel et culturel revêtant

une importance nationale

l'innovation et la coopération dans la préservation, la promotion et la

gestion des collections et des ressources nationales

un contenu canadien de qualité et la présence de voies canadiennes

pour un choix véritable en radiodiffusion et dans la nouvelle société de

l'information

un traitement juste et équitable des droits des créateurs et des besoins

des usagers

une stabilité financière à long terme et une plus grande autonomie des

organismes à vocation artistique

des auditoires et des possibilités pour les organismes canadiens à

vocation artistique et culturelle

un agrément tiré et l'utilisation faite des collections et lieux patrimoniaux

un accès aux moyens d'expression canadiens et à nos espaces communs

la protection du patrimoine canadien

le développement économique et la prospérité du Canada

qui se manifeste par :

Office national de l'énergie (ONE)

est doté d'un budget de 28 014 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- l'examen par d'autres organismes de réglementation du secteur énergétique des ouvrages produits par l'ONE, dont le rapport sur l'offre et la demande d'énergie et l'évaluation du marché du gaz naturel
- la reconnaissance de l'Office, à l'échelle nationale et internationale, à titre de modèle de tribunal indépendant de réglementation dans le secteur énergétique
- le taux d'incidents survenus dans des installations pipelinieres réglementées par l'Office
- le taux de conformité des compagnies soumises à la réglementation de l'Office
- la collaboration avec d'autres administrations et organismes pour simplifier et harmoniser les services de réglementation de l'énergie

Office national du film (ONF)

est doté d'un budget de 57 690 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- la pertinence et la diversité des thèmes abordés
- la représentativité des cinéastes
- le niveau de satisfaction des auditoires
- le développement des marchés
- l'étendue des auditoires rejoints
- la croissance de ses revenus
- l'accessibilité à un plus grand nombre de produits audiovisuels
- des systèmes améliorés d'information, de consultation et de livraison des produits de la collection
- un milieu de création qui contribue à l'avancement et à l'essor de la technique
- la reconnaissance de l'excellence de sa production
- la contribution au développement de compétences dans le milieu cinématographique

Office des transports du Canada (OTC)

est doté d'un budget de 21 744 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- un tribunal administratif qui contribue à rendre le réseau de transport canadien efficace et accessible dans tous les modes de compétence fédérale
- la protection des consommateurs et des transporteurs en administrant un système de délivrance de licences aux transporteurs aériens, un système de délivrance de certificats d'aptitudes aux transporteurs ferroviaires, des accords et des tarifs aériens internationaux et un programme d'application des règlements
- un mécanisme équitable de règlement des différends qui surviennent au sujet du transport ferroviaire et maritime et de l'infrastructure ferroviaire
- une plus grande utilisation de moyens alternatifs pour régler les différences
- l'établissement en temps opportun du barème annuel des taux maximaux pour le transport du grain de l'Ouest
- l'élimination, des services de transport réglementés par le gouvernement fédéral, des obstacles indus aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience
- la présentation au gouvernement de son évaluation de l'effet de la Loi sur les transports au Canada et des difficultés rencontrées dans l'application de celle-ci

Ministère des Finances Canada (Fin) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- la mise à exécution des virages annoncés dans les domaines de la création d'agences, de la privatisation et de la commercialisation
- la conclusion des ententes nécessaires de transfert avec d'autres sphères de compétence
- la mise en œuvre de nouveaux programmes (p. ex., la prestation aux aînés)
- des améliorations aux programmes sociaux

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (AECI) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- la possibilité de déposer des plaintes de guerre
- la promotion de la démocratie et des droits de l'homme au Nigeria, en Chine et à Cuba
- l'opposition au projet du Nigeria de redevenir un membre actif du Commonwealth tant que ce pays n'aura pas fait de progrès tangibles en faveur de la démocratie et les pourparlers sur les droits de l'homme avec la Chine et Cuba

Aide aux Canadiens à l'étranger

une meilleure protection des Canadiens
voyage ou résidant à l'étranger

- la réduction des démarches que doivent accomplir les clients, l'augmentation de la productivité et la réduction des coûts et les mesures propres à garantir la sécurité et l'intégrité des passeports canadiens

Coopération internationale

une meilleure connaissance du Canada à l'étranger

- la mise en œuvre de la Stratégie internationale d'information sur le Canada (SIIC)
- la promotion des relations internationales du Canada
- le parachèvement et la mise en œuvre de la stratégie ministérielle en matière de ressources humaines

Services de délivrance de passeports

des services de délivrance de passeports de haute qualité et économiques

Ministère des Finances Canada (Fin)

est doté d'un budget de 65 977 574 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

un avenir financier sûr

- des budgets respectant les objectifs du gouvernement en matière de dépenses et de déficit
- les changements nécessaires en matière d'impôt
- la mise à exécution des réductions de dépenses annoncées
- une stratégie de gestion de la dette de nature à réduire les coûts du service de la dette et à minimiser les risques
- une gestion efficace des relations avec les institutions financières
- l'élaboration et la mise en œuvre de mesures appropriées découlant de

Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (AECI)

est doté d'un budget de 1 299 301 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :
qui se manifeste par :

- les entreprises canadiennes capables de profiter pleinement des débouchés à l'étranger
- augmenter le nombre d'exportateurs - de 10 000 à 15 000
- l'augmentation des exportations vers les marchés émergents et la diversification des marchés d'exportation dans des régions clés : Amérique latine et Sud-Est Asiatique
- les missions commerciales d'Equipe Canada dirigées par le Premier ministre
- le renversement de la tendance à la baisse de l'investissement direct étranger au Canada

la capacité d'attirer et de retenir
l'investissement direct étranger générateur
d'emplois

Politiques commerciales et économiques

- le travail d'ouverture des marchés et d'amélioration des règles commerciales dans des pays tels que la Chine et Taïwan; la conclusion d'un accord de libre-échange avec les pays d'Amérique latine et du Sud; et la libéralisation des échanges dans le cadre de l'APEC

- la gestion efficace des relations commerciales avec les États-Unis
- Sécurité et coopération internationales

le contrôle de l'armement conventionnel

- la négociation et la signature d'un accord sur l'interdiction des mines antipersonnel

- résoudre la crise financière des Nations Unies
- l'accueil de conférences au sommet (APEC, OEA) et l'élection au Conseil des Nations Unies

la signature d'un accord international qui protégera les ressources forestières du Canada, la signature d'un accord prévoyant des mesures contre les changements climatiques, la signature d'un accord contre l'émission de polluants organiques, notamment dans le Grand Nord, et le règlement des questions relatives au partage équitable de la ressource

- la signature d'une convention contre les attentats à la bombe, l'application dans le monde des recommandations du P8 sur la lutte contre le terrorisme et les organisations criminelles internationales

l'amélioration de la coopération internationale dans la lutte contre le terrorisme et le crime

la protection accrue des droits de l'enfant

- la participation à un débat spécial des Nations unies sur le travail des enfants (1997) et les droits des adolescents (1998)
- la restauration de la paix et de la sécurité et le retrait éventuel des troupes canadiennes

l'édification de la paix

- la mise en place d'institutions dans les régions à risque (Bosnie, Haïti, région des Grands Lacs africains, Guatemala, Moyen-Orient)

- la réceptivité aux priorités du client et aux autres besoins
- l'utilisation optimale des ressources disponibles
- la satisfaction du client sur le plan de la qualité, de la nature, du coût et du niveau de services fournis
- des politiques juridiques contribuant de manière exhaustive et intégrée à la société de l'information
- un système de justice équitable, accessible et accessible à la justice pénale
- un système de justice plus équitable et accessible qui tient compte des besoins d'une population diversifiée et changeante
- la confiance du public à l'égard du système de justice
- le leadership sur des questions de justice internationale par des approches dynamiques et cohérentes aux politiques et aux opérations

des services juridiques rentables de qualité en temps utile au gouvernement du Canada et à ses ministères et organismes

un cadre juridique équitable, efficace, abordable et respectueux des droits des citoyens et des entreprises, qui favorise la sécurité, la confiance et la justice sociale

des Canadiens

Ministère de la Justice Canada (Jus)

est doté d'un budget de 433 926 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

qui se manifeste par :

- la disponibilité de l'information et des services afin de soutenir un marché efficace et stable
- le degré auquel les normes et règlements d'Industrie Canada favorisent un marché juste, efficace et concurrentiel
- la mesure dans laquelle l'administration d'Industrie Canada et l'application des règles du marché donnent aux entreprises et aux consommateurs une confiance accrue dans le marché
- le degré d'acceptation des normes du marché canadien à l'échelle internationale

les règles du marché et les services :

qui assurent un marché juste, efficace et concurrentiel pour les entreprises et les consommateurs, et font la promotion des normes du marché canadien à l'échelle internationale

Industrie Canada (IC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

qui se manifeste par :

- c.-à-d. les stratégies et les cadres nécessaires pour favoriser la productivité et les investissements, l'innovation, l'adoption d'une économie fondée sur l'information, le développement d'une autoroute de l'information qui soit en tête de file à l'échelle mondiale, des échanges commerciaux plus dynamiques et plus diversifiés et un marché plus serein

le développement du secteur de l'industrie :

- qui améliore la compétitivité des entreprises canadiennes en collaborant avec elles à créer un climat favorable à l'expansion, en repérant et en surmontant les obstacles à la croissance et en tirant parti des nouvelles occasions
- les montants des nouveaux investissements étrangers attirés et des investissements canadiens
- les innovations technologiques et l'adoption des technologies de pointe par l'industrie
- le taux de croissance des industries des technologies de l'information et des télécommunications
- le positionnement du Canada à l'avant-garde de l'autoroute mondiale de l'information et l'accès abordable à cette autoroute pour tous les Canadiens
- l'ampleur de la recherche et du développement dans les technologies des télécommunications évoluées
- la quantité, la qualité et la disponibilité de l'information stratégique pour les entreprises canadiennes
- la facilité d'accès au capital et à l'information des petites et moyennes entreprises
- le taux de développement économique du nord de l'Ontario
- la viabilité des entreprises autochtones
- le niveau de sensibilisation du public envers le Canada, considéré comme une destination touristique souhaitable; les recettes du tourisme, le volume des visites des touristes internationaux; et le déficit associé aux voyages

Gendarmerie royale du Canada (GRC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

qui se manifeste par :

une protection contre le crime organisé

- la réussite des enquêtes sur le crime organisé
- des partenariats avec d'autres organismes engagés dans la lutte contre le crime organisé
- des tendances dans la valeur des biens saisis en vertu de l'Initiative intégrée des produits de la criminalité et de la lutte anticontrebande
- des tendances dans les taux de criminalité, les taux d'infractions classées et la répression des infractions au Code criminel
- des partenariats avec d'autres organismes engagés à réduire les crimes de violence et la criminalité juvénile
- une utilisation accrue du SALCV (Système d'analyse des liens entre les crimes de violence) par les services de police en vue d'élucider les crimes de violence
- des méthodes policières adaptées aux besoins des communautés autochtones et faisant état de leur culture
- des initiatives de police autochtone (par ex., Initiative en matière de justice applicable aux Autochtones et programmes de sensibilisation culturelle)
- l'amélioration de la qualité du système technologique et en matière de télécommunications accordé aux organismes d'application de la loi
- le partage des dossiers judiciaires, des empreintes digitales, des techniques de criminalistique, des dossiers sur les armes à feu, des renseignements sur les crimes de violence, des renseignements criminels et autres renseignements avec les partenaires de la communauté de la justice intégrée
- l'offre de services de police civils pour les particuliers et l'appui des missions de maintien de la paix

de la paix

la police et pour les missions de maintien

d'enquêtes policières

aux unités et des renseignements en matière

des initiatives au système de justice pénaire
traditionnelle pour les peuples autochtones

Grefte de la Cour fédérale du Canada (GCC)

est dotée d'un budget de 30 074 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- une orientation donnée aux la Cour fédérale pour la résolution de différends dans le cadre de plus de 90 lois fédérales, sans difficultés, retards ou complications
- une enquête menée auprès des clients pour savoir s'ils sont satisfaits des services
- l'accessibilité du public aux dossiers contenant toutes les pièces de procédure et les décisions

un soutien au système judiciaire et ordonné des instances mesuré par des contrôles effectués au regard des normes nationales de la Cour en matière de service et de ses normes de rendement

Environnement Canada (EC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :
qui se manifeste par :

Une société plus verte

la promotion d'un écocivisme responsable en aidant les Canadiens à utiliser sagement les renseignements et les avis qu'ils reçoivent en matière d'environnement

des produits et des services offerts par Environnement Canada qui répondent aux besoins des Canadiens
des produits et des services mis au point qui aident les Canadiens à prendre des décisions responsables en matière d'environnement
des services offerts par Environnement Canada que le public appuie largement

la préparation pour les Canadiens des instruments dont ils ont besoin pour prévenir la pollution, la mise au point de technologies douces et l'acquisition d'une capacité verte qui leur offre des avantages sur le triple plan social, économique et environnemental

les secteurs industriels deviennent plus compétitifs en adoptant des technologies et des techniques de production non polluantes et de prévention de la pollution
les collectivités possèdent les compétences et la capacité de gestion et elles s'emploient activement à réaliser les priorités de l'environnement
Environnement Canada agit conformément à la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE) et aux directives du Cabinet sur l'évaluation environnementale des politiques et des programmes
les politiques et les opérations du gouvernement tiennent compte de l'intégration des programmes environnementaux, économiques et sociaux dans le contexte du développement durable
des partenariats sont établis avec tous les secteurs de la société pour les pousser à l'action en vue du développement durable
les intérêts nationaux du Canada en matière de développement durable sont représentés dans les enceintes et les mécanismes internationaux

Gendarmerie royale du Canada (GRC)

est dotée d'un budget de 1 18 411 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

un service de police pour appuyer la sécurité des foyers et des collectivités

des tendances dans les taux de criminalité
des tendances dans la répression des infractions au Code criminel
des tendances dans les taux d'affaires classées
l'efficacité des initiatives de prévention criminelle
l'efficacité des initiatives de police communautaire, notamment : comités consultatifs communautaires, groupes consultatifs
la satisfaction des clients

Environnement Canada (EC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

la conservation et l'amélioration de la
diversité canadienne et mondiale

la conservation et la restauration des
écosystèmes

- des tendances positives de rétablissement des espèces menacées ou en péril se dessinent grâce aux interventions fédérales pour les espèces menacées
- les populations fauniques ciblées, qui sont de compétence fédérale, sont maintenues à des niveaux convenables ou portées à ces niveaux
- les habitats et les écosystèmes importants pour la faune sont protégés et le programme international de la biodiversité a progressé grâce au leadership du Canada et à son expertise
- un cadre national est mis en place afin d'orienter la conservation de la biodiversité canadienne
- des recherches scientifiques et les écosystèmes sont entrepris, des instruments scientifiques sont mis au point et l'information à l'appui des initiatives de gestion des écosystèmes est transférée
- une capacité et une infrastructure modernes et abordables de gestion sont établies pour veiller à exécuter avec efficacité des programmes de qualité sur la science des écosystèmes
- les écosystèmes vulnérables qui ont priorité sont identifiés et conservés par l'établissement de stratégies ou d'initiatives écosystémiques,
- le leadership fédéral en matière de conservation et de protection des ressources en eau du Canada
- la santé et la durabilité des écosystèmes ciblés partout au Canada sont améliorées grâce à des initiatives qui représentent des priorités
- des programmes de recherche et de développement sont mis en œuvre et des programmes de recherche et de développement sont mis en œuvre
- des décisions judiciaires relativement aux répercussions sociales et économiques des changements météorologiques, climatiques et hydrologiques sont prises par les Canadiens
- une capacité scientifique d'évaluer les effets des décisions sociales et économiques sur les états futurs de l'environnement est acquise
- les services écosystémiques sont protégés
- les préparations nécessaires sont entreprises pour réagir aux rejets accidentels
- des conseils et des appuis spécialisés sont fournis aux principaux agents intervenants

des prévisions météorologiques et
environnementales et des avertissements
opportuns et exacts sur les graves
événements

la prévention ou la réduction de la fréquence,
de la gravité et des conséquences pour
l'environnement des situations d'urgence que
connaît le Canada

est doté d'un budget de 507 511 000 \$

qui se manifeste par :

Un environnement sain

- les concentrations de gaz à effet de serre sont limitées, par des mesures prises à l'échelle de la planète, pour les ramener à des niveaux qui ne perturbent pas gravement les systèmes climatiques
- le rétablissement de la couche d'ozone à un niveau dont les effets soient le moins nuisibles possible à la santé humaine et aux écosystèmes naturels

- des mesures de gestion sont prises en vue de l'élimination presque complète des substances toxiques, rémanentes et bioaccumulables provenant de l'activité humaine
- des mesures de gestion sont prises pour prévenir, réduire ou éliminer les risques que présentent les substances toxiques et les autres substances préoccupantes qui ne satisfont pas à tous les critères de la première voie de la politique de gestion des substances toxiques
- l'observation presque absolue des lois et des règlements
- une meilleure capacité d'appliquer les lois et les règlements
- les Canadiens comprennent la loi, savent ce qu'on attend d'eux et croient que la loi est dûment appliquée
- Les ministères et organismes du gouvernement fédéral comprennent la loi, savent ce qu'on attend d'eux et agissent en conséquence

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- l'offre d'un Réseau intégré de prestation de services dans plus de 100 points de services, dont les Centres de services aux entreprises du Canada, les Sociétés d'aide au développement des collectivités et les Centres de services pour les femmes entrepreneurs, qui fournissent un « guichet unique » où les gens d'affaires des régions urbaines, rurales et éloignées de l'Ouest canadien peuvent facilement accéder aux renseignements sur le gouvernement et les entreprises
- la page d'accueil de DEO sur Internet
- le partenariat avec la Colombie-Britannique pour la mise en œuvre, en tant que projet pilote, d'un système automatisé à guichet unique d'enregistrement des entreprises, situé dans six sites d'accès public (des sites seront créés en Alberta, en Saskatchewan et au Manitoba)
- l'offre aux PME (y compris des groupes cibles tels que les femmes et les jeunes entrepreneurs) des régions urbaines, rurales et éloignées de l'accès à des capitaux par l'entremise :
 - de fonds d'investissement et de prêt commerciaux en partenariat avec les institutions financières des secteurs public et privé qui offrent accès à des capitaux de risque aux secteurs des nouvelles technologies, les fonds gouvernementaux agissant par effet de levier à des ratios de 5 sur 1 à 10 sur 1
 - des fonds d'emprunt des Sociétés d'aide au développement des collectivités et des Centres de services pour les femmes
- le soutien à la préparation pour les PME en collaboration avec les autres ministères gouvernementaux et l'industrie pour accroître les ventes à l'exportation et générer de nouveaux emplois
- le soutien aux PME pour les aider à accéder aux possibilités d'acquisitions pour accroître leurs ventes de produits et services sur des marchés cibles
- la collaboration avec l'industrie, les provinces de l'Ouest, et d'autres ministères gouvernementaux fédéraux afin d'harmoniser la réglementation pour les PME et leur faciliter l'accès à l'information sur la réglementation à un moindre coût

comblent les lacunes dans les services gouvernementaux offerts aux PME et

l'accessibilité des petites et moyennes entreprises (PME) de l'Ouest canadien à des services de financement

des services aux petites entreprises par la création de partenariats innovateurs et la prestation d'un service axé sur la clientèle

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

un milieu de travail sécuritaire, juste et productif

- un milieu sécuritaire, sain et équitable
 - le pourcentage de plaintes de congédiement injuste en vertu de la Partie III du *Code canadien du travail*/régles par des inspecteurs
 - le pourcentage de plaintes en vertu de la Partie III du *Code canadien du travail* (autres que les congédiements injustes) réglées dans un délai de 120 jours
 - le pourcentage de situations de non-conformité en vertu de la Partie II du *Code canadien du travail* (à l'exception des situations de danger) résolues volontairement par une promesse de conformité
- l'efficacité et la durabilité du Régime de pensions du Canada et des Programmes de la sécurité de la vieillesse
 - le service à la clientèle – Pourcentage de demandes satisfaites relatives aux Programmes de la sécurité du revenu auxquelles on a répondu
 - la rapidité du service – Traitement des demandes du Régime de pensions du Canada selon les normes d'exécution établies
 - la rapidité du service – Traitement des demandes de la Sécurité de la vieillesse

des Programmes de la sécurité du revenu
sûrs pour les personnes âgées, les personnes
handicapées, les survivants, les familles, les
enfants et les migrants

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO)

est dotée d'un budget de 255 938 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

prestation des programmes de
développement communautaire

- la négociation de nouvelles ententes de partenariats pour le développement économique de l'Ouest
- l'appui et la coordination des initiatives fédérales d'adaptation économique en réponse aux questions prioritaires (p. ex., fermeture des installations fédérales, désastres naturels etc.)

Défense nationale (DN) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

- protéger les vies canadiennes et réduire les dégâts matériels, en maintenant des mesures adéquates de protection civile dans tous les coins du Canada
- un ministère et des Forces canadiennes réorganisées et remaniées
- la mise en place d'une nouvelle structure de gestion, de commandement et de contrôle dans l'ensemble de la Défense nationale et des Forces canadiennes
- la réalisation des objectifs d'effectif fixés, soit environ 60 000 membres de la Force régulière et 20 000 civils
- la réalisation des objectifs localisés annoncés dans les budgets de 1994, 1995 et 1996 en ce qui concerne l'infrastructure
- augmenter l'effectif de la première réserve à environ 30 000

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- un soutien du revenu temporaire aux travailleurs sans emploi admissibles
- l'efficacité du traitement des demandes
- le nombre ou la proportion de demandes de prestations d'assurance-emploi et d'appels par les prestataires traités selon les normes de prestation des services
- le maintien de la stabilité et de l'intégrité financières du Compte
- le taux de fraudes et d'abus à l'égard de l'assurance-emploi – Economies directes et indirectes au Compte d'assurance-emploi découlant des activités de contrôle et d'enquête
- le taux de paiements erronés – Qualité des décisions relatives aux demandes grâce au système global de dépistage
- l'accès à l'emploi pour tous les Canadiens
- le nombre ou la proportion de clients qui obtiennent un emploi ou deviennent travailleurs indépendants grâce à une intervention en matière d'emploi
- la réduction de la dépendance envers les prestations d'assurance-emploi des économistes réalisées au Compte d'assurance-emploi (Partie I) en raison du retour au travail plus tôt que prévu des clients à la suite de leur participation à une initiative d'emploi financée par l'assurance-emploi

- des opérations nationales comportant l'aide aux autorités civiles et aux particuliers, notamment des activités telles que :
 - la fourniture d'aide en cas de sinistre (inondations, incendies de forêt, ouragans, tempêtes de neige, etc.) et le secours humanitaire (recherches de personnes disparues, secours de plongeurs, Recherche et sauvetage, etc.)
 - l'aide à d'autres ministères fédéraux (par exemple, des opérations de lutte contre le trafic de stupéfiants, menées de concert avec la Gendarmerie royale du Canada, ou des patrouilles de surveillance des pêches, avec Pêches et Océans Canada)
 - la fourniture de secours humanitaire vital, au pays comme à l'étranger, par l'équipe d'intervention en cas de catastrophe des FC
 - l'aide aux autorités provinciales dans le cadre d'opérations de maintien de l'ordre public, ne dépassant pas l'Aide au pouvoir civil prévue par la *Loi sur la Défense nationale* – Partie XI
- la capacité d'aider à organiser, à tout moment, une intervention immédiate et efficace en cas de geste terroriste
- la capacité de mener, avec efficacité, des opérations en mer, sur terre et dans l'espace aérien de concert avec les forces militaires des États-Unis, pour défendre l'Amérique du Nord dans le cadre de diverses ententes comme le NORAD
- la participation à un grand éventail d'accords bilatéraux conclus entre le Canada et les États-Unis en matière de défense et actuellement en vigueur, notamment le Programme des essais et des évaluations ainsi que l'Accord sur le partage de la production de défense et l'Accord sur le partage du développement industriel pour la défense
- le déploiement d'une force de circonstance pouvant se composer d'un groupe opérationnel maritime, d'un groupe-brigade renforcés d'un groupe-bataillon d'infanterie, d'une escadrille de chasse et d'un escadron de transport tactique, dans le cadre d'opérations multilatérales quelle que soit la localité dans le monde, sous les auspices des Nations Unies ou pour défendre d'un État membre de l'OTAN
- la capacité d'aider le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à assurer la protection et l'évacuation de Canadiens et de Canadiennes se trouvant dans des régions qui sont sous la menace d'un
- le maintien d'une gamme complète d'éléments auprès de l'OTAN, pour satisfaire aux obligations de temps de paix
- les rapports et les échanges bilatéraux et multilatéraux avec un choix de partenaires en Europe centrale et en Europe de l'Est, dans la région de l'Asie-Pacifique, en Amérique latine et en Afrique
- la vérification des accords en vigueur sur le contrôle des armements, notamment le Traité sur les forces conventionnelles en Europe, et la

- les capacités requises pour remplir des missions opérationnelles au Canada et partout dans le monde, dans la poursuite des objectifs énoncés dans le Livre blanc sur la défense de 1994
- la capacité requise pour assurer la surveillance et le contrôle des activités qui se déroulent sur le territoire du Canada, dans son espace aérien et à l'intérieur de ses zones de responsabilité maritimes

Les renseignements fournis ne sont pas exhaustifs.

Canadiennes :

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

est dotée d'un budget de 9 916 518 000 \$

Défense nationale (DN)

- une cour d'appel de dernier ressort accessible et indépendante
- l'indépendance judiciaire
- la liberté d'accès aux procédures de la Cour dont jouissent les Canadiens
- le traitement sans délai des affaires
- l'obtention par la Cour des renseignements lui permettant de remplir son mandat

Canadiennes :

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

est dotée d'un budget de 14 435 000 \$

Cour suprême du Canada (CSC)

- le droit d'accès à une cour d'archives efficace pour l'audition de causes et l'écriture d'arrêtés
- le niveau de substitution du chef de l'égalité de conseils d'experts données aux appelants, aux représentants et au public concernant les pratiques et les procédures de la Cour
- l'établissement de normes de rendement de services, y compris l'égalité pour tous ceux qui se présentent à la Cour canadienne de l'impôt

Canadiennes :

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

est dotée d'un budget de 10 916 000 \$

Cour canadienne de l'impôt (CCI)

- la reconnaissance de l'excellence par les pairs (ressources, qualité des programmes)
- l'influence et la reconnaissance dans le milieu de la science et de la technologie internationale (portée, résultats)
- l'identification et l'investissement dans les domaines de la science et de la technologie pour répondre aux besoins du Canada
- l'investissement et l'utilisation des ressources humaines (portée, résultats)
- l'identification et l'investissement avec l'industrie (portée, résultats)
- les impacts de l'aide du PARI aux entreprises (portée, résultats)
- les investissements des partenaires en recherche-développement (portée, résultats)
- l'utilisation de la recherche-développement et l'innovation par les partenaires en vue de réussites techniques et commerciales (portée, résultats)
- les services de qualité et l'appui aux entreprises (portée, résultats)
- l'identification et la mise en œuvre de mécanismes de liaison clés avec le gouvernement (portée, résultats)
- les progrès des initiatives régionales (portée, résultats)
- l'influence des réseaux du Programme d'aide à la recherche industrielle et de l'Institut canadien de l'information scientifique et technique
- l'impact du CNRC sur les stratégies et les politiques d'innovation de l'industrie et du gouvernement (portée, résultats)
- l'utilisation et les impacts des codes et des normes (portée, résultats)
- les incubateurs de technologie, les brevets et les licences
- les entreprises dérivées et les nouvelles entreprises
- l'introduction d'outils et de systèmes de gestion améliorés (portée, résultats)
- l'introduction des politiques et des pratiques entrepreneuriales

le système canadien d'innovation - leadership et appui

la recherche et le développement axé sur les besoins des clients pour mettre au point/exploiter la technologie

l'excellence dans les domaines de la connaissance scientifique et technologique essentiels pour le Canada

qui se manifeste par :

pour fournir aux Canadiens et aux

est doté d'un budget de 462 440 000 \$

Conseil national de recherches Canada (CNRC)

- la publication complète et exacte, dans le rapport annuel :
 - du rapport entre les dépenses de R-D et les revenus provenant des ventes, pour chaque titulaire de brevet et pour l'ensemble de l'industrie
 - des dépenses de R-D par endroit et selon le type de recherche

de l'information sur les dépenses en recherche et développement (R-D) effectuées par les titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada

qui se manifeste par :

pour fournir aux Canadiens et aux

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) (suite)

Conseil de recherches médicales du Canada (CRM)

est doté d'un budget de 237 566 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- un système de recherches de niveau international visant à assurer la santé et le bien-être
- des travaux de recherches de calibre international dans les établissements partout au Canada sur les processus fondamentaux qui influencent le bien-être et le développement de la maladie, et les services de santé
- des projets de recherches spéciaux sur les problèmes de santé qui préoccupent particulièrement les Canadiens, tels que le cancer du sein, le diabète et le SIDA
- l'utilité ou les répercussions des résultats de la recherche sur la prévention de la maladie, l'identification et le traitement des maladies, ou les services de santé
- la commercialisation des découvertes dans le domaine de la recherche en santé favorisant la création d'emplois et le développement économique
- une équipe de chercheurs qualifiés et expérimentés capables de répondre aux exigences dans tous les domaines de la santé
- la capacité et les ressources en matière de recherches engendrées par les partenariats entre le CRM et les autres organismes
- une perspective nationale sur les questions de priorité, d'éthique et de sécurité dans la recherche en santé

Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB)

est doté d'un budget de 2 817 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- l'assurance que le prix des fabricants des médicaments brevetés vendus au Canada ne sont pas excessifs
- la comparaison favorable de la variation annuelle en pourcentage de l'indice des prix des médicaments brevetés (IPMB), avec l'indice des prix à la consommation (IPC)
- les prix des nouveaux médicaments et des médicaments existants qui ne sont pas supérieurs aux prix demandés dans d'autres pays
- le pourcentage des médicaments brevetés dont le prix respecte les lignes directrices
- des rapports complets et précis sur :
 - les tendances des prix des fabricants et le volume des médicaments brevetés vendus
 - les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments, brevetés ou non

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- un leadership en matière de politiques pour ce qui est du développement de la capacité de recherche canadienne en sciences humaines
- l'incidence des initiatives en matière de politiques et de programmes sur le développement de la recherche en sciences humaines au Canada

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG)

est doté d'un budget de 433 855 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

- la contribution de résultats de recherche de grande qualité, tels qu'évalués selon des normes internationales acceptées, au bassin mondial de connaissances scientifiques et technologiques
- des bourses et des prix nationaux et internationaux obtenus par les chercheurs universitaires en reconnaissance de l'excellence dans leurs domaines d'expertise
- les tendances quant au nombre de partenariats en collaboration, appuyés par le CRSNG, entre les universités et les secteurs public et privé
- les retombées économiques réelles ou possibles de la recherche appuyée par le CRSNG (telles que démontrées par les nouveaux produits et procédés, les jeunes entreprises et les retombées sur les entreprises actuelles)
- une application des connaissances menant à de nouvelles politiques, normes et (ou) règlements
- une utilisation créatrice et productive des connaissances en vue de la création de nouveaux produits et services qui mèneront à de nouveaux emplois et à de nouvelles entreprises
- une base de connaissances de pointe qui soit vitale pour ce qui est des avantages socio-économiques pour le Canada, à court et à long termes

Des découvertes importantes dans les domaines des technologies et du génie, et le transfert technologique

Canadiennes :

- une main-d'œuvre hautement qualifiée, qui possède une expertise dans les domaines des sciences naturelles et du génie, afin que le Canada demeure concurrentiel sur la scène internationale
- des investissements dans les bourses de premier cycle et postdoctorales, à partir des fonds du CRSH, pour appuyer la recherche : des tendances en ce qui a trait au nombre et au type de bourses, au niveau d'études, aux versements, aux domaines d'études
- des tendances en matière d'emploi et profil de carrière des anciens boursiers, l'embauche subséquente des étudiants à des projets de recherche en partenariat, par les organismes partenaires, l'embauche d'anciens chercheurs-boursiers industriels par des organismes du secteur privé
- des études d'offre et de demande en matière de personnel hautement qualifié pour la réaffectation des fonds alloués à la recherche et à la formation

- un progrès important des connaissances et des compétences en sciences humaines et un leadership en matière de politiques qui permet d'influer sur le développement de la capacité de recherche canadienne
- des travaux de recherche de qualité, évalués par des pairs
- les distinctions et les prix nationaux et internationaux accordés aux chercheurs subventionnés par le CRSH
- la participation des chercheurs subventionnés par le CRSH à des activités de recherche internationales
- des connaissances qui contribuent à notre compréhension de questions sociales, culturelles, intellectuelles et économiques et à notre aptitude à résoudre des problèmes dans ces domaines
- des recherches qui ont une incidence importante sur le plan social, culturel, intellectuel ou économique
- la contribution des chercheurs subventionnés par le CRSH aux débats sur les grandes questions d'intérêt public
- des spécialistes hautement qualifiés aptes à répondre aux besoins des universités et des secteurs public et privé au Canada
- les tendances en matière d'emploi et de carrière chez les boursiers du CRSH
- la communication et le transfert des résultats et des connaissances provenant de la recherche subventionnée par le CRSH au milieu universitaire, aux secteurs public, privé et à but non lucratif ainsi qu'au grand public
- la mesure dans laquelle les chercheurs subventionnés par le CRSH publient dans des revues scientifiques ou font connaître leurs résultats d'autres façons
- la mesure dans laquelle les chercheurs, les partenaires et d'autres intéressés connaissent et utilisent les résultats de la recherche subventionnée par le CRSH

Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH)

est doté d'un budget de 94 422 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :
qui se manifeste par :

- les décisions sont justes et impartiales
- des processus de collaboration sont établis avec un grand nombre d'intervenants
- le Conseil se caractérise par le travail d'équipe, la confiance, l'ouverture d'esprit, la fierté et le respect
- les mesures (processus et services) sont efficaces, efficientes, opportunes et claires

la crédibilité et la valeur du processus de gouvernance

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

qui se manifeste par :

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC) (suite)

Conseil de contrôle des renseignements relatifs aux matières dangereuses Canada (CCRMD)

est doté d'un budget de 1 163 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- un moyen juridictionnel indépendant qui permet au Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT) de trouver un équilibre entre le droit qu'a le fournisseur ou l'employeur de garder certains renseignements commerciaux confidentiels et celui du travailleur de connaître les dangers, le fait à la suite et la sécurité qui présentent les produits chimiques
- la coordination des activités et des lignes directrices relatives aux demandes conformément aux exigences de divulgation du SIMDUT
- les modifications apportées aux règlements et aux lignes directrices connexes suite à des ordres émis visant à corriger des lacunes
- des commissions quasi judiciaires tripartites indépendantes créées pour entendre les appels des demandeurs ou des parties intéressées relativement aux décisions et ordres émis par le Conseil

qui se manifeste par :

- les dérogations aux exigences de divulgation complète du SIMDUT autorisées lorsque les demandes de l'industrie sont valides
 - une application constante des critères réglementaires prescrits auxquels souscrivent les gouvernements, l'industrie et les syndicats
 - la coordination des activités et des lignes directrices relatives aux demandes conformément aux exigences de divulgation du SIMDUT
 - les modifications apportées aux règlements et aux lignes directrices connexes suite à des ordres émis visant à corriger des lacunes
 - des commissions quasi judiciaires tripartites indépendantes créées pour entendre les appels des demandeurs ou des parties intéressées relativement aux décisions et ordres émis par le Conseil
- L'assurance que les Canadiens canadiens continuent de bénéficier d'un environnement social et culturelle du Canada grâce à la réglementation, à la surveillance et au dialogue public
- une place pour les voix dispersées dans les communications nationales et, donc, mondiales
- le contenu canadien est présent dans les services de communications
 - la programmation reflète les valeurs nationales
 - la programmation met en valeur les talents créateurs canadiens
 - les investissements dans la création de contenu sonore et vidéo canadien sont importants
 - les industries des communications canadiennes sont concurrentielles
 - un vaste éventail de services de communications grâce à des industries de communications concurrentielles
 - les services de communications offrent une qualité et un
 - un vaste éventail de services de communications est offert
 - les services de communications répondent aux besoins des consommateurs et aux valeurs sociales
 - un noyau de services de communications est abordable
 - l'infrastructure des communications est novatrice et appuie les services de communications en pleine évolution

est doté d'un budget de 3 769 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- le contenu canadien est présent dans les services de communications
- la programmation reflète les valeurs nationales
- la programmation met en valeur les talents créateurs canadiens
- les investissements dans la création de contenu sonore et vidéo canadien sont importants
- les industries des communications canadiennes sont concurrentielles
- un vaste éventail de services de communications est offert
- les services de communications offrent une qualité et un
- un vaste éventail de services de communications est offert
- les services de communications répondent aux besoins des consommateurs et aux valeurs sociales
- un noyau de services de communications est abordable
- l'infrastructure des communications est novatrice et appuie les services de communications en pleine évolution

qui se manifeste par :

Conseil canadien des relations du travail (CCRT)

est doté d'un budget de 8 901 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- le respect de leur droit à la liberté d'association en matière de relations de travail
- le développement d'une jurisprudence en matière de droit du travail pouvant guider les employés, les syndicats et les employeurs
- une aide professionnelle aux employés, aux syndicats et aux employeurs qui allèguent une violation de leurs droits en vertu du *Code*
- le maintien de la paix industrielle à l'occasion de conflits entre syndicats et employeurs
- l'enquête et le règlement opportuns des conflits de relations de travail pressants, incluant les grèves et les lockouts illégaux

Condition féminine Canada (CFC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- la participation active des groupes de femmes et d'autres organisations œuvrant à la promotion de l'égalité, et l'intégration de leur contribution, aux processus nationaux et internationaux d'élaboration des politiques
- l'adoption par des organisations multilatérales d'ententes, d'instruments et de politiques favorisant la promotion de la femme
- une meilleure base de connaissances sur les questions liées aux politiques gouvernementales et sur leurs répercussions sur les femmes
- l'accès des intervenantes et des intervenants à une meilleure base de connaissances sur les questions liées à l'égalité entre les sexes, et l'utilisation de cette base par ces personnes
- la sensibilisation du public à la question de l'égalité entre les sexes, et la prise de mesures concrètes à cet égard, dans diverses communautés et sur certains enjeux précis
- la participation de femmes au processus décisionnel dans les institutions clés, et la prise en compte, par ces institutions clés, de la diversité des vues des femmes sur les politiques et les programmes, ainsi que des répercussions différentes de ceux-ci sur les femmes et les hommes

Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC)

est dotée d'un budget de 23 656 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- la qualité des décisions rendues sur la mise en liberté sous condition et la réhabilitation
- un processus efficace de nomination et d'évaluation des commissaires
- l'apport des changements nécessaires aux politiques et aux opérations à la lumière des renseignements sur le rendement en surveillant :

- le nombre d'accusations graves portées contre des délinquants en semi-liberté ou en liberté conditionnelle totale ou en liberté d'office (à court terme)
- le nombre de semi-libertés, de libérations conditionnelles, et de libérations d'office totales menées à bien par rapport à l'ensemble des mises en liberté (à moyen terme)
- le nombre de réincarcérations après expiration du mandat qu'il occupe (à long terme)
- la mise en œuvre des révisions apportées au processus de réhabilitation pour le simplifier et l'améliorer
- la mise en œuvre des changements, au besoin, dans le régime d'imposition d'un droit aux demandeurs de réhabilitation
- le traitement des demandes de réhabilitation en moins de six mois en moyenne
- une meilleure information du public
- le maintien des rencontres avec des représentants des partenaires de la Commission au sein du système de justice pénale, des associations de victimes, des organismes communautaires et des médias afin de les renseigner sur le travail de la Commission
- la communication de l'information sur les suites des décisions concernant la mise en liberté sous condition
- l'obtention des commentaires des intéressés

Condition féminine Canada (CFC)

est dotée d'un budget de 17 111 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- des politiques gouvernementales affirmées et plus équitables par le biais de politiques, de recherches, de lois, de programmes et de services qui tiennent compte des répercussions différentes sur les femmes et les hommes, de la diversité des points de vue des femmes et des réalités qui font partie de leur vie
- d'ici l'an 2002, l'application de l'analyse comparative entre les sexes dans l'élaboration des politiques, des lois et des programmes par les ministères et organismes fédéraux
- un ensemble de mesures coordonnées du gouvernement fédéral pour livrer le prochain de la femme
- des principes liés à l'égalité entre les sexes intégrés aux politiques et aux projets conjoints fédéraux-provinciaux-territoriaux, dans les secteurs ayant une importance stratégique pour les femmes

Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP)

est dotée d'un budget de 5 556 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- la promotion d'un climat de travail harmonieuses dans les différents lieux de travail de la fonction publique fédérale de manière à réduire au minimum les possibilités de conflits de travail susceptibles de perturber la mise en œuvre des programmes gouvernementaux
- la satisfaction de la clientèle
- l'aide apportée aux parties
- la qualité des décisions de la Commission

qui se manifeste par :

Commission du droit d'auteur Canada (CDA)

est dotée d'un budget de 841 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- fixer des redevances qui soient justes et raisonnables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur et de délivrer des licences non exclusives qui permettent d'utiliser des œuvres dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables
- une évaluation de l'impact des développements technologiques concernant l'utilisation d'œuvres protégées sur les médias non traditionnels
- des conseils et de l'aide dans le milieu de la propriété intellectuelle
- la diffusion du mandat et des activités de la Commission pour qu'ils soient d'avantage connus auprès de sa clientèle ainsi que du public en général
- la délivrance de licences permettant l'utilisation d'œuvres publiées dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables

Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- la réactivité aux questions d'actualité
- la contribution à l'élaboration des politiques et à la gestion du portefeuille
- les relations établies avec les intervenants (Ottawa, les provinces, les territoires, les organismes non gouvernementaux et les autres tribunaux administratifs)

Commission des champs de bataille nationaux (CCBN)

est dotée d'un budget de 6 393 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- la conservation et la mise en valeur des Champs-de-Bataille nationaux de Québec et ses environs
- un des plus beaux parcs au monde
- le respect du plan d'aménagement et son embellissement par des aménagements horticoles
- la surveillance et l'entretien régulier du parc et de ses biens
- les activités éducatives ou les services dans les domaines historique, culturel, sportif, naturel, pour une sensibilisation à une diversité d'activités
- les projets de partenariats financiers
- le maintien de l'accessibilité universelle aux sites et activités par l'imposition de frais minimes et la gratuité dans certains cas
- la satisfaction du public

Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP-GRD)

est dotée d'un budget de 3 545 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- une révision indépendante et impartiale de la disposition des plaintes du public par la GRC
- la publication des recommandations faites au commissaire de la GRC
- le pourcentage des recommandations soutenues par le Commissaire de la GRC
- les modifications aux pratiques, aux politiques et aux procédures de la GRC découlant de ce qui suit :
 - les recommandations du président
 - les normes de service rencontrées ou améliorées
 - le grand public averti au sujet de l'existence et du mandat de la Commission

Commission de la fonction publique du Canada (CFP) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

une fonction publique représentative

une fonction publique qui comprend et sait
appliquer des valeurs démocratiques,

une fonction publique qui accroît ses
compétences par le perfectionnement et
l'apprentissage continu

la reconnaissance et le maintien d'une
fonction publique non partisane en tant que
pierre angulaire du système de gouvernance

une Commission de la fonction publique qui,
au nom de l'intérêt public, agit comme chef de
file et gardien indépendant des principes d'une
fonction publique professionnelle

- une proportion de recrues externes, qui sont membres des groupes désignés, égale ou supérieure à la disponibilité sur le marché du travail
- une utilisation plus efficace des initiatives et des programmes ministériels pour améliorer la représentativité de la fonction publique
- des cadres, des systèmes et des outils de renouvellement du personnel exempts de barrières systémiques
- l'intégration des valeurs et des pratiques d'une fonction publique professionnelle aux produits et aux programmes d'apprentissage de la fonction publique ainsi qu'aux outils d'orientation et de counseling
- la conduite efficace de l'apprentissage au niveau ministériel
- une compétence accrue des agents et des gestionnaires au moyen de programmes de perfectionnement
- des produits d'apprentissage de la CFP qui appuient les buts et les priorités stratégiques du gouvernement
- un public, un Parlement et des établissements fédéraux qui comprennent à la fois la valeur d'une fonction publique professionnelle et le rendement actuel de la fonction publique au regard de cet idéal
- la collaboration avec d'autres établissements fédéraux en vue de préserver et d'accroître l'intégrité de la fonction publique professionnelle
- la reconnaissance de la CFP comme autorité et ressource indépendante dans les secteurs touchant les valeurs clés de l'administration publique
- une transition depuis un système centralisé de renouvellement du personnel, fondé sur les règles, vers un système décentralisé, fondé sur les valeurs

qui se manifeste par :

- l'accroissement du nombre de décisions rendues par année
- la réduction du coût par décision rendue
- la réduction des délais de traitement
- la cohérence dans la prise de décisions
- le pourcentage des décisions de la CFSR infirmées par la Cour fédérale
- l'utilisation innovatrice et optimale de la technologie
- la gestion améliorée des cas
- le recours à d'autres méthodes de règlement des différends
- l'exécution d'un vaste programme de perfectionnement professionnel
- le recouvrement des coûts
- la reconnaissance par d'autres organisations et autorités

des décisions éclairées sur des questions
soulevant les principes de base relatifs
rendues avec efficacité et équité et
conformément à la loi

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

est dotée d'un budget de 77 027 000 \$

Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR)

Commission canadienne des droits de la personne (CCDP)

est dotée d'un budget de 14 175 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- les Canadiens sont informés sur le principe des droits de la personne et de l'égalité des chances
- un recours pour les Canadiens qui ont été brimés dans leurs droits
- la conformité des employeurs fédéraux à la nouvelle *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- le règlement efficace des plaintes de discrimination individuelle et systémique
- une meilleure représentation des groupes minoritaires en milieu de travail

Commission de contrôle de l'énergie atomique (CCEA)

est dotée d'un budget de 42 243 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- l'assurance que l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada ne pose pas de risque excessif pour la santé, la sécurité, la sécurité matérielle et l'environnement
- l'assurance que les matières nucléaires, la technologie et l'équipement canadiens ne contribuent pas à la prolifération des armes nucléaires
- une structure réglementaire appropriée
- des niveaux élevés de conformité pour les activités réglementées
- une faible fréquence d'événements d'importation pour la sûreté
- de faibles niveaux d'irradiation pour les humains et l'environnement
- la confiance du public envers la CCEA
- le contrôle approprié des activités d'importation et d'exportation
- le soutien des efforts internationaux visant à élaborer, maintenir et renforcer le régime de non-prolifération nucléaire

Commission de la fonction publique du Canada (CFP)

est dotée d'un budget de 112 206 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- une fonction publique hautement compétente, non partisane et professionnelle dont les membres sont nommés au mérite
- une majorité de candidats externes embauchés au niveau d'entrée parmi les meilleures recrues disponibles
- une banque de candidats dans la catégorie des cadres de direction, y compris ceux de niveau supérieur, qui sont qualifiés et formés en quantité suffisante pour satisfaire à la demande
- un système de recrutement facilement et directement accessible aux ministères et au public
- un système sain de ressources humaines de la fonction publique
- la confiance des fonctionnaires dans l'intégrité du système de recours et de dotation

est doté d'un budget de 1 927 000 \$

Canadiennes :

- d'emploi*

est doté d'un budget de 9 962 000 \$

Canadiennes :

- | Le respect des droits linguistiques du public, tel que prescrit par la Loi et le Règlement sur le service au public | Le respect des droits linguistiques du public, tel que prescrit par la Loi et le Règlement sur le service au public |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> le nombre et type de plaintes reçues et traitées conformément aux dispositions de la Loi | <ul style="list-style-type: none"> le respect des droits linguistiques du public, tel que prescrit par la Loi et le Règlement sur le service au public |
| <ul style="list-style-type: none"> le niveau de satisfaction des clients quant au traitement des plaintes au moyen de sondages périodiques le degré de mise en œuvre, par les institutions assujetties à la Loi, des recommandations formulées (au moyen d'enquêtes et de suivis) le nombre et le type d'interventions auprès des décideurs, des communautés visées et du public les attitudes du public par rapport aux droits linguistiques le degré de mise en œuvre des constats et des recommandations du Rapport annuel et d'autres rapports ou études, études spéciales, rapports au gouverneur en conseil, etc.) | <ul style="list-style-type: none"> la connaissance des droits linguistiques du public et du rôle du Commissaire aux langues officielles le respect des droits linguistiques du public, tel que prescrit par la Loi et le Règlement sur le service au public le niveau de satisfaction des clients quant au traitement des plaintes au moyen de sondages périodiques le degré de mise en œuvre, par les institutions assujetties à la Loi, des recommandations formulées (au moyen d'enquêtes et de suivis) le nombre et le type d'interventions auprès des décideurs, des communautés visées et du public les attitudes du public par rapport aux droits linguistiques le degré de mise en œuvre des constats et des recommandations du Rapport annuel et d'autres rapports ou études, études spéciales, rapports au gouverneur en conseil, etc.) |

Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité (CSARS)

est doté d'un budget de 1 406 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- le Parlement et le public soient persuadés que le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) exerce ses pouvoirs extraordinaires dans les limites de la légalité et de manière à protéger le plus possible les droits civils des Canadiens;
- présenter des rapports annuels et des rapports de recherche qui obtiennent une réaction favorable de la part du Ministre et, dans la mesure du possible, le soutien du public éclairé;
- être la plus fiable et la plus utilisée des sources d'information indépendantes concernant les activités du SCRS;
- examiner rapidement les plaintes et les rapports ministériels réduire la fréquence avec laquelle sont annulées ou modifiées en cours d'appel les décisions relatives aux plaintes ou aux rapports ministériels

qui se manifeste par :

- la diminution du nombre de décisions examinées par la Cour fédérale
- le pourcentage élevé de recommandations approuvées par le commissaire de la GRC
- la confiance des membres dans le travail du Comité (pourcentage des membres de la GRC ayant recours au Comité)
- le nombre et la nature des changements apportés aux dispositions législatives et aux politiques de la GRC qui découlent des recommandations du Comité

le Comité doit présenter des recommandations formelles, utiles au commissaire de la GRC sur les cas qui lui sont soumis. La qualité des recommandations est établie par :

le Comité assure la surveillance active de la GRC dans certains domaines ayant trait aux relations de travail afin de mieux protéger les droits des membres de la GRC

est doté d'un budget de 718 000 \$

Comité externe d'examen de la GRC (CEE-GRC)

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

qui se manifeste par :

Citoyenneté et Immigration Canada (CIC)

est doté d'un budget de 575 169 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- maximiser les avantages sociaux et économiques procurés par le mouvement des personnes à l'échelle de la planète

Programme

- le respect des niveaux d'immigration prévus
- la réunion de familles d'immigrants parrainés par des Canadiens
- les placements faits au Canada par des gens d'affaires ayant le statut

- la sélection d'immigrants capables de s'adapter au marché du travail canadien

- la présence au Canada de visiteurs, d'étudiants étrangers et de

- l'atteinte des objectifs fixés en ce qui concerne les réfugiés parrainés par le gouvernement et le secteur privé

- la négociation d'ententes de parrainage entre le gouvernement du Canada et des organismes du secteur privé en vue de la réinstallation au Canada de réfugiés sélectionnés à l'étranger

- l'influence exercée par le Canada sur des initiatives internationales visant à protéger des réfugiés

- l'existence de rapports efficaces et efficaces entre la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et l'immigration

Canada

- l'intégration réussie des nouveaux arrivants à la société canadienne
- les progrès réalisés dans l'adoption de dispositions visant à améliorer la prestation des services d'établissement

- l'accord de la participation à part entière à la société canadienne aux résidents permanents qui demandent et obtiennent la citoyenneté

Immigration

- la promotion et la compréhension efficaces des questions de citoyenneté et d'intégration

- les activités du Ministère contribuant à la protection et à la sécurité de la

Société canadienne

- l'interception des personnes cherchant à se rendre au Canada sans être munies des documents voulus

- l'identification et, si nécessaire, la détention des contrevenants à la Loi sur l'immigration

- le renvoi des personnes non admissibles, surtout de celles qui présentent une menace pour la société canadienne

Centre canadien de gestion (CCG)

est doté d'un budget de 16 958 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- l'engagement et l'alignement des cadres supérieurs de la fonction publique sur les priorités identifiées par le greffier
 - le renforcement des capacités des cadres supérieurs et les niveaux de compétence
 - l'accroissement de la résolution de problèmes à l'intérieur et entre les ministères par groupes de cadres supérieurs
- des cadres supérieurs du secteur public, hautement qualifiés, innovateurs et responsables qui privilégient le service au public dans le développement et l'innovation des politiques; utilisent des techniques de leadership de pointe; et qui comprennent et encouragent le travail en équipe avec d'autres niveaux de gouvernement, le secteur privé et le secteur à but non lucratif

Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST)

est doté d'un budget de 1 356 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- le degré de satisfaction exprimé par les utilisateurs du service gratuit des demandes de renseignements
 - la prestation de bases de données sous des formes accessibles
 - la croissance des ventes nationales et internationales de produits et services sur l'hygiène et la sécurité au travail
 - la reconnaissance à l'échelle mondiale des contributions appréciables apportées par le Centre à l'avancement du domaine de l'hygiène et de la sécurité au travail
 - le degré de satisfaction et de confiance manifesté par les travailleurs, les employeurs et tous les niveaux de gouvernement quant à la qualité et à l'impartialité du Centre
- un centre national consacré au perfectionnement et à la diffusion d'une information impartiale en matière d'hygiène et de sécurité au travail

Bureau fédéral de développement régional (BFDRO) (Québec) (suite)

qui se manifeste par :

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- un appui au développement de l'entrepreneurs, particulièrement chez les jeunes
- un accès à l'ensemble des services et des programmes du gouvernement du Canada en matière d'exportation
- la mise sur pied de sessions de préparation à l'exportation destinées aux entrepreneurs, dans le cadre de l'entente de partenariats du programme NEXPRO
- la préparation de nouvelles entreprises à l'exportation, dans le cadre de la création de services de diffusion auxiliaires à info entrepreneurs avec des intervenants des secteurs public et privé
- la consolidation du réseau des incubateurs technologiques et sectoriels et de clubs d'entrepreneurs étudiants
- l'accroissement du nombre de centres d'entrepreneurs universitaires
- la mise en place d'un projet pilote de stages dans les entreprises – ou regroupements d'entreprises – sur le marché de l'Asie
- l'accroissement du nombre de dossiers de développement de marchés traités par le BFDRO(Q), sous IDÉE-PME et le Programme de développement des marchés d'exportation (PDME)
- les retombées globales des 54 SADC dans de nombreux nouveaux projets à chaque année
- le financement des activités des 8 CDEC, en collaboration avec d'autres paliers de gouvernement, favorisant la création et le maintien de nombreux emplois, chaque année, dans les quartiers les plus dévitalisés de Montréal et de Québec
- des initiatives régionales stratégiques permettant de contribuer à la réalisation d'occasions de développement économique pour stimuler l'investissement et la création d'emplois dans toutes les régions du Québec, et d'assurer la cohérence de l'action gouvernementale pour une réalisation d'occasions de développement économique pour stimuler l'investissement et la création d'emplois dans toutes les régions du Québec
- une contribution à la réalisation des opportunités de développement dans toutes les régions du Québec
- une aide au développement économique local
- les retombées globales des 54 SADC dans de nombreux nouveaux projets à chaque année
- le financement des activités des 8 CDEC, en collaboration avec d'autres paliers de gouvernement, favorisant la création et le maintien de nombreux emplois, chaque année, dans les quartiers les plus dévitalisés de Montréal et de Québec
- des initiatives régionales stratégiques permettant de contribuer à la réalisation d'occasions de développement économique pour stimuler l'investissement et la création d'emplois dans toutes les régions du Québec, et d'assurer la cohérence de l'action gouvernementale pour une réalisation d'occasions de développement économique pour stimuler l'investissement et la création d'emplois dans toutes les régions du Québec
- la régionalisation d'un système intégré d'information destiné à appuyer les conseillers du BFDRO(Q) afin de fournir une information stratégique complète et pertinente aux entreprises et d'assurer un suivi personnalisé

avec la clientèle

Bureau du Conseil privé (BCP) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

- coordonner au niveau interministériel les politiques afin d'assurer leur
- assurer le leadership et coordonner au niveau interministériel les initiatives de réforme de la fonction publique afin d'appuyer les priorités gouvernementales
- fournir un système capable de traiter avec efficacité le volume de correspondance reçu des Canadiens par le Premier ministre

Bureau du surintendant des institutions financières Canada (BSIF)

est doté d'un budget de 1 687 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- l'application d'un régime sain et souple de réglementation et de surveillance des institutions financières et des régimes de retraite fédéraux
- la fourniture de services, actuels et autres
- les souscripteurs, les déposants et les participants des régimes de retraite sont à l'abri des pertes indues
- les stratégies de surveillance et de réglementation tiennent compte des
- le public a confiance dans les institutions financières et les régimes de retraite canadiens
- les entités surveillées sont concurrentielles
- la fourniture de services, actuels et autres

Bureau fédéral de développement régional (BFDRQ) (Québec)

est doté d'un budget de 296 407 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- une aide aux petites et moyennes entreprises (PME) pour renforcer leur position concurrentielle et accroître les activités de commercialisation, d'innovation et de soutien à la R-D
- l'accroissement du nombre de dossiers de commercialisation et de
- l'implication des entreprises dans les incubateurs technologiques
- en offrant des stages en entreprises à des diplômés universitaires
- en favorisant, d'ici l'an 2000, le démarrage de nouvelles entreprises à caractère technologique dans la région de
- en incitant de nouvelles entreprises à recourir aux fonds mis à leur disposition dans le cadre des partenariats avec les institutions financières pour des activités de commercialisation et d'innovation

Bureau de l'Enquêteur correctionnel (BEC)

est doté d'un budget de 1 284 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

qui se manifeste par :

- le nombre de délinquants utilisant les services du Bureau
- l'accessibilité du Bureau à la population délinquante
- la confiance et la compréhension de la population délinquante envers le Bureau
- les opinions des organismes gouvernementaux et non gouvernementaux (y compris dans le système pénitentiaire fédéral)
- les résultats des mesures prises par le Service correctionnel du Canada en réponse aux conclusions et aux recommandations du Bureau

un organisme de révision indépendant et impartial qui mène des enquêtes sur les problèmes des délinquants liés aux décisions, recommandations, actes ou omissions qui proviennent du Service correctionnel du

Canada

Bureau d'information du Canada (BIC)

est doté d'un budget de 19 916 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

qui se manifeste par :

- des partenariats favorisant la coopération, la confiance, le respect et la compréhension mutuelle parmi la population canadienne
- la participation des Canadiens et des Canadiennes à des activités axées sur l'éducation du pays
- la portée et l'impact des activités du BIC sur les participants et sur certains publics cibles
- l'accès aux renseignements sur le Canada, y compris les programmes et services offerts par le gouvernement du Canada

des occasions leur permettant de s'engager activement à découvrir le Canada et à le rendre plus fort

des renseignements sur le Canada et sur le rôle du gouvernement fédéral

Bureau du Conseil privé (BCP)

est doté d'un budget de 64 007 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

qui se manifeste par :

- conseiller et assister le Premier ministre et les ministres de son portefeuille (c'est-à-dire, le Vice-premier ministre, le président du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre des Affaires intergouvernementales, le leader du gouvernement à la Chambre des communes et le leader du gouvernement au Sénat)
- assurer l'efficacité du processus décisionnel du Cabinet conformément aux principes du gouvernement responsable et aux directives du Premier ministre

un bon gouvernement en conseillant et en assistant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre et le Cabinet

Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST)

est doté d'un budget de 22 107 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- un organisme indépendant contribuant à assurer un réseau de transport plus sûr, réglementé par le gouvernement fédéral
- l'élimination des manquements à la sécurité relevés dans les réseaux de transport maritime, ferroviaire, aérien et par productoduc
- la réduction des risques pour les personnes, les biens et l'environnement grâce à l'utilisation, par les gouvernements et l'industrie, des constatations des enquêtes indépendantes, fiables et fournies dans les délais
- la fourniture de données pertinentes sur la sécurité par divers moyens technologiques et traditionnels

Bibliothèque nationale du Canada (BNC)

est dotée d'un budget de 29 661 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

- une ressource nationale viable pour l'étude et l'appréciation du patrimoine culturel canadien de l'édition et de l'évolution du Canada en tant que nation
- une vaste collection de documents publiés canadiens
- la conservation de documents publiés canadiens
- les services de référence et d'aide à la recherche disponibles selon les besoins des utilisateurs
- l'accès opportun et équitable à l'information dans les deux langues officielles
- les expositions et événements publics
- l'accès aux ressources de bibliothèque collectives du pays de façon universelle et équitable
- une approche intégrée de gestion des ressources de bibliothèque
- du soutien aux bibliothèques canadiennes pour développer des services offerts à leurs divers groupes de clients

Archives nationales du Canada (AN)

est doté d'un budget de 46 163 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- l'acquisition et la gestion d'archives reflétant l'expérience canadienne
- la préservation de la mémoire institutionnelle du gouvernement du Canada en collaboration avec les ministères et organismes fédéraux
- la disposition des documents des institutions gouvernementales incluant celles qui ont été abolies ou ont fait l'objet de compressions
- les normes de gestion des documents gouvernementaux
- l'utilisation optimale de l'espace alloué aux opérations des centres fédéraux des documents
- la prestation de services efficaces aux Canadiens grâce à la technologie de l'information et à des initiatives de services de qualité
- la conscience des Canadiens à l'égard de leur patrimoine archivistique grâce à la diffusion d'informations concernant les AN et leurs fonds
- la participation aux organisations archivistiques nationales et

Anciens Combattants Canada (ACC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

- l'engagement de perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices des anciens combattants auprès des Canadiens et des Canadiennes
- la sensibilisation de la part des Canadiens qui rendent honneur aux réalisations et aux sacrifices faits par les citoyens canadiens en temps de guerre et la compréhension de leur contribution envers l'épanouissement du Canada en tant que nation
- la protection, l'élaboration et la présentation des ressources

Anciens Combattants Canada (ACC)

est dotée d'un budget de 1 921 587 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

qui se manifeste par :

- l'engagement de fournir, aux anciens combattants, aux personnes à leur charge et à d'autres civils exposés à des avantages, et de l'aide juridique auxquels ils ont droit
- la réduction de 50 p. 100 des délais de traitement des demandes de pensions d'invalidité
- un processus de planification de services qui reconnaît les besoins des personnes âgées, qui assure que les services sont adaptés et qu'ils sont offerts de façon adéquate
- des systèmes de prestation qui assurent des services de qualité aux personnes âgées
- un processus d'appel uniforme, équitable et à propos des programmes qui réduisent les coûts de soins de santé
- une stratégie visant à la création d'un réseau de soins de santé de qualité
- un mode de vie sain et indépendant pour les clients des niveaux de soins de santé propres, à l'endroit le plus approprié

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

qui se manifeste par :

des connaissances spatiales appliquées au développement commercial et au transfert de technologies

- l'amélioration des capacités techniques et l'augmentation des revenus pour l'ensemble de l'industrie canadienne de pointe
- le développement d'une industrie canadienne prospère des produits de télédétection, en profitant des données de Radarsat I, et un partenariat avec le secteur privé dans le domaine de l'observation de la Terre
- des fonctions améliorées en matière d'adoption, d'adaptation, de développement et d'orientation de la technologie au sein de l'industrie canadienne
- des technologies et des services de télécommunications par satellite pour satisfaire aux besoins canadiens, p. ex., l'égalité d'accès aux services dans les larges bandes les plus demandées dans toutes les régions du pays
- l'exploitation des installations de calibre international du Laboratoire David Florida pour l'assemblage et l'essai des matériels spatiaux
- plusieurs missions d'astronautes canadiens et l'augmentation des occasions de recherche dans l'espace
- une plus grande sensibilisation des Canadiens aux sciences et aux technologies spatiales ainsi qu'à leurs applications industrielles et sociales
- des possibilités de recherche adaptées à la formation des élèves en sciences et en technologies spatiales
- le développement et la mise en application de la technologie et des sciences spatiales axés sur la satisfaction des besoins des Canadiens
- l'établissement d'une industrie spatiale commerciale internationale

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)

est doté d'un budget de 1 502 608 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

l'expansion des marchés du secteur agricole et agroalimentaire canadien améliorant l'accès aux marchés

- la négociation ou le maintien d'ententes, le règlement de différends, l'élimination ou la réduction des entraves au commerce international et l'intermédiation
- l'utilisation accrue, par le secteur, des services commerciaux et des services de soutien offerts par AAC
- l'établissement d'indicateurs de rendement par secteur pour les exportations, les exportations à valeur ajoutée et le nombre de sociétés prêtes à exporter

Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

- des conseillers en entreprises compétents détenant un certificat de l'Institut des conseillers en petites entreprises inc.
- la mise en application de meilleures pratiques de gestion des affaires ou la réorganisation des pratiques de gestion dans les entreprises de la région de l'Atlantique
- l'amélioration des taux de démarrage, d'agrandissement et de survie des entreprises dans la région de l'Atlantique
- le nombre d'exportations
- l'organisation de cours en entrepreneuriat à tous les niveaux du système scolaire en collaboration avec les ministères provinciaux de l'Éducation
- l'accès aux services destinés aux petites et moyennes entreprises (financement, conseils et information) dans les régions rurales par l'entremise de groupes de développement économique et de la création d'emplois de remplacement par les collectivités dans les secteurs touchés par la fermeture de la pêche du poisson de fond dans l'Atlantique, la fermeture des bases des Forces canadiennes et l'élimination du service de traversiers entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard

des possibilités économiques dans les régions rurales grâce au développement économique des collectivités

Agence spatiale canadienne (ASCDn)

est dotée d'un budget de 184 537 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

- un leadership en matière de recherche – développement des connaissances spatiales, pour le mieux-être des Canadiens et de l'humanité
- une meilleure compréhension de la spatiométéorologie, de l'évitement de ses effets sur Terre, de l'amélioration des modèles de circulation atmosphérique, et la compréhension de la pollution
- des mesures préventives contre les risques pour la santé que posent les vols spatiaux et des progrès médicaux, p. ex., diagnostics, soins de santé
- une meilleure utilisation des nouvelles technologies par les petites et moyennes entreprises, p. ex., lecteurs optiques de documents
- l'achèvement du Système d'entretien mobile ainsi que d'autres engagements du Programme de la station spatiale internationale
- les retombées économiques, les emplois et la répartition régionale de l'activité industrielle résultant des investissements en robotique spatiale
- l'amélioration des capacités de R-D par le développement des technologies axées sur les applications

est dotée d'un budget de 308 902 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

emplois et d'accroître les revenus gagnés

- frequency

est dotée d'un budget de 9 842 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

d'environnement et de société

- © 2000 Blackwell Science Ltd *Journal of Internal Medicine* 247: 399–405

Agence canadienne de développement international (ACDI) (suite)

pour fournir aux Canadiens et aux

qui se manifeste par :

Canadiennes :

- le renforcement de la capacité de s'attaquer aux questions économiques et sociales-clés dans le cadre des politiques et de programmes de développement, et le renforcement de la capacité de diffuser les résultats
- le renforcement de la capacité des institutions gouvernementales d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques (p. ex., déréglementation, libéralisation et privatisation) qui créent un environnement favorable au développement du secteur privé
- le renforcement des capacités des individus et du secteur privé local en vue de réaliser des projets de développement durable et équitable
- l'amélioration de la gestion et du fonctionnement des mécanismes de crédit
- le renforcement des partenariats commerciaux entre l'industrie canadienne et le secteur privé des pays bénéficiaires
- Avec d'autres partenaires de l'ACDI :
- le renforcement de la capacité d'examiner les liens entre les questions environnementales, économiques, sociales et de sécurité
- l'amélioration des programmes environnementaux
- l'accroissement du commerce canadien et des investissements dans la région
- les progrès au chapitre du passage à l'économie de marché
- le renforcement de la sécurité nucléaire

Avec d'autres partenaires de l'Agence :

- l'établissement de réseaux régionaux de chercheurs dans le domaine des politiques, et l'amélioration de la coordination entre les organismes de réglementation et d'élaboration des politiques
- le renforcement de la capacité de régler pour diminuer les émissions des substances contribuant au réchauffement de la planète
- Avec d'autres partenaires de l'Agence :
- l'établissement de réseaux régionaux de chercheurs dans le domaine des politiques, et l'amélioration de la coordination entre les organismes de réglementation et d'élaboration des politiques
- le renforcement de la capacité de régler pour diminuer les émissions des substances contribuant au réchauffement de la planète
- l'amélioration des programmes environnementaux
- l'accroissement du commerce canadien et des investissements dans la région
- les progrès au chapitre du passage à l'économie de marché
- le renforcement de la sécurité nucléaire

Environnement :

- aider les pays en développement à protéger leur environnement physique et à contribuer à la gestion des enjeux environnementaux aux niveaux régional et mondial

Pays en transition (Europe centrale et de l'Est) :

- l'amélioration des programmes environnementaux
- l'accroissement du commerce canadien et des investissements dans la région
- les progrès au chapitre du développement démocratique
- les progrès au chapitre du passage à l'économie de marché
- le renforcement de la sécurité nucléaire

pour fournir aux Canadiens et aux
Canadiennes :

qui se manifeste par :

Avec d'autres partenaires de l'Agence :

- la capacité accrue de satisfaire les besoins fondamentaux

Dans les régions et pays cibles :

- le meilleur accès des filles à l'éducation
- les possibilités plus nombreuses pour les femmes d'avoir un revenu et d'influer sur les décisions
- l'efficacité accrue des organisations et des groupements féminins au chapitre de la promotion et de la défense des droits et des intérêts des femmes
- le renforcement de la capacité des institutions gouvernementales de mettre en œuvre des politiques et des programmes en faveur de l'égalité des sexes
- la capacité accrue des ONG et des organisations féminines d'appuyer la pleine participation des femmes au développement

Dans les régions et pays cibles :

- l'élaboration de stratégies pour accroître la participation des femmes

Dans les régions et pays cibles :

- l'amélioration des services dans les secteurs de l'énergie et du transport
- l'amélioration de l'infrastructure et du capital physique pour appuyer le développement économique
- la création d'un environnement favorable et le développement des capacités institutionnelles et humaines pour assurer une distribution efficace et équitable des services d'infrastructure

Avec d'autres partenaires de l'Agence :

- la priorité donnée aux pauvres, au renforcement des capacités et à l'environnement dans les projets d'infrastructure

Dans les régions et pays cibles :

- l'amélioration de l'environnement juridique et la promotion du développement démocratique grâce au renforcement des capacités

l'amélioration des processus électoraux

- le renforcement de la capacité des systèmes législatif, judiciaire et exécutif d'être plus transparents, plus imputables et plus ouverts à la participation du public

- l'élargissement de la participation populaire à la gestion des affaires publiques, grâce à des mesures qui donnent les moyens aux ONG, aux organisations du secteur privé et aux groupes communautaires de

intégration de la femme au
développement/Egalité des sexes :

encourager la pleine participation des
femmes, à titre de partenaires égales, au
développement durable de leur société

Services d'infrastructure :

aider les pays en développement à fournir des
services d'infrastructure respectueux de
l'environnement, l'accent étant mis sur les
groupes les plus démunis et sur le
renforcement des capacités

Droits de la personne, démocratie et bon

accroître le respect des droits de la personne,
y compris ceux des enfants, promouvoir la
démocratie et une meilleure gestion des
affaires publiques, et renforcer à la fois la

modifier les façons de faire du MAINC

- l'accent mis sur le renforcement des capacités des Premières nations
- la création d'une base de données sur les entreprises autochtones
- une meilleure harmonisation du financement fédéral et des exigences en matière de rapport
- un soutien à l'embauche et au perfectionnement des Autochtones en faisant en sorte que 50 p. 100 du recrutement extérieur se fasse chez les Autochtones
- l'établissement d'un forum pour permettre à tous les gestionnaires de se rencontrer et de chercher ensemble à relever les défis auxquels font face les Premières nations, le MAINC et ses employés
- la sensibilisation des Canadiens eu égard à la stratégie d'éducation du public

Agence canadienne de développement international (ACDI)

est dotée d'un budget de 1 683 782 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

Un soutien pour le développement durable dans les pays en développement afin de réduire la pauvreté et de promouvoir la croissance économique

plus sûr, plus juste et plus prospère

Besoins humains fondamentaux :

appuyer les efforts dans les domaines des soins de santé primaires, de l'éducation de base, de la planification familiale, de la nutrition, de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement, ainsi que du logement

- un engagement de consacrer 25 p. 100 de l'aide publique au développement (APD) aux besoins humains fondamentaux
- Dans les régions et pays cibles :
 - de meilleurs soins de santé primaires
 - de meilleures infrastructures d'éducation de base et un accès élargi à ces dernières
 - la santé publique, l'accès aux services sociaux, l'assainissement et la prévention accrue de ces maladies
 - la santé humaine, la production alimentaire, la production agricole diversifiée et les ressources naturelles
 - la prestation en temps voulu de secours d'urgence appropriés et efficaces
 - les capacités locales accrues en ce qui concerne l'atténuation des effets des catastrophes
 - de meilleurs services d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement; la fiabilité et l'accessibilité accrues de ces services
 - la capacité accrue des groupes vulnérables d'augmenter leurs activités productrices pour répondre à leurs besoins fondamentaux

- l'évaluation des systèmes de gestion et de responsabilisation des Premières nations
- l'amélioration de la capacité de gestion financière des Premières nations par la formation
- l'application d'un certain nombre de projets pilotes d'ententes de transfert financier (ETF) avec des Premières nations
- l'utilisation, le cas échéant, de plans de redressement
- la mise en place d'une banque nationale des meilleures pratiques des Premières nations dans les domaines de la responsabilisation et de l'administration
- la production en temps opportun et l'amélioration de la qualité des vérifications des Premières nations
- le raffermissement de la responsabilisation des gouvernements des Premières nations face à leurs commettants
- l'initiative de surveillance de la conformité
- la mise en œuvre du Nunavut
- le transfert complet des pouvoirs au Yukon au cours de 1998
- la modernisation du régime de gestion des ressources pour faciliter la mise en valeur des minéraux dans le Nord
- la protection de l'environnement arctique par la gestion et l'assainissement de l'environnement, y compris le nettoyage des déchets dangereux, sous réserve de la disponibilité de ressources fédérales
- la mise en application des ententes de revendications territoriales et d'autonomie gouvernementale dans le Nord
- la diminution des répercussions sur les prix au détail des aliments périssables dans les collectivités isolées grâce au programme du service aérien omnibus du Nord (livraison de produits alimentaires par la poste)
- l'établissement de nouvelles commissions de cogestion dans la partie ouest des T. N.-O. pour la gestion des terres et des ressources et
- les ententes définitives avec les Nisga'a et avec trois Premières nations du Yukon
- les ententes de principe avec une Première nation en vertu du processus de la Commission des traités de la Colombie-Britannique (CTCB) et avec deux autres groupes autochtones au pays
- les ententes-cadres avec 12 Premières nations dans le cadre du processus de la CTCB (pour un total de 39), avec les Dénés régis par le traité n° 8 et l'entente-cadre définitive sur les droits fonciers issus de traité (DFT) avec 19 Premières nations du Manitoba
- le mémorandum d'intention avec la Première nation de Salt River les recommandations visant la mise sur pied d'une commission
- le règlement de 15 autres revendications particulières
- l'entente sur la remise du Camp Ipperwash

est doté d'un budget de 4 307 113 000 \$

pour fournir aux Canadiens et aux

Canadiennes :

■ négocier des ententes d'autonomie
gouvernementale

■ la négociation d'ententes définitives d'autonomie gouvernementale au
Yukon dans le cadre de la politique sur le droit inhérent à l'autonomie

■ la mise en œuvre d'ententes sectorielles dans le domaine de l'éducation
■ la conclusion de cinq ententes globales de principe d'autonomie

■ la conclusion d'ententes de principe sur l'éducation, le maintien de l'ordre
et la gestion des terres avec Kahnawake et la conclusion
d'ententes-cadres concernant les relations entre le Canada et
Kahnawake

■ le transfert des fonctions d'administration des terres, d'inscription des
Indiens et de tenue des listes de bandes

■ le contrôle des Premières nations sur les ressources pétrolières et

■ la prestation de services intégrés, équitables et adaptés sur le plan
culturel dont l'enseignement élémentaire/secondaire, le développement
social et économique, le soutien à l'employabilité; les installations
communautaires et l'administration des bandes

■ l'appui aux Premières nations dans leur effort pour :

— accroître la persistance scolaire chez les Indiens inscrits des

— consacrer un plus grand pourcentage du budget du développement
social aux mesures de transition vers l'employabilité menant à des
débouchés d'emploi stable pour les bénéficiaires de l'aide sociale
— s'attaquer aux problèmes auxquels font face les enfants autochtones
au moyen du Programme national pour les enfants et de la nouvelle
prestation nationale pour enfants

— offrir dans les réserves des logements plus nombreux et de meilleure
qualité par de nouvelles mises en chantier, des rénovations et le
prolongement du cycle de vie des maisons existantes
— fournir des services d'adduction d'eau et d'élimination des eaux
usées adéquats dans les réserves

— fournir davantage de locaux scolaires

— promouvoir la création de débouchés économiques et d'emplois par
de nouvelles approches du développement économique, la Stratégie
de jeunesse et l'utilisation novatrice des fonds sociaux

— remédier aux problèmes environnementaux

■ la stratégie du développement durable
■ la réinstallation de Davis Inlet

■ la réponse au rapport de la Commission royale d'enquête sur les peuples
autochtones

qui se manifeste par :

Alaska

ANNEXE B : PRINCIPAUX ENGAGEMENTS DE RÉSULTAT MINISTÉRIELS

Les Canadiens et les Canadiennes tiennent à savoir ce que leur gouvernement leur a promis. Les ministères et organismes fédéraux indiquent les résultats qu'ils s'engagent à obtenir dans des documents publics tels que les rapports sur les plans et les priorités et les rapports sur le rendement ministériels.

Dans le rapport de l'été dernier, nous avons inauguré la présentation des engagements de résultat de 32 ministères et organismes sous forme de tableaux distincts à l'annexe B. Cette contribution de chaque ministère aux grands objectifs de l'État et à favoriser une meilleure compréhension des liens interministériels.

Cette fois, nous avons étoffé l'annexe pour y inclure des tableaux concernant tous les ministères, et organismes fédéraux. Ainsi, les organismes qui sont indépendants du gouvernement et qui relèvent directement du Parlement ont été inclus dans la deuxième partie de l'annexe B. L'objectif général reste cependant le même : indiquer les engagements de résultat qui interviennent la population.

Les tableaux relatifs aux principaux engagements de résultat se présentent en deux colonnes. On y indique les résultats ou produits que chaque ministère s'engage à fournir aux Canadiens et aux Canadiennes et les méthodes qu'il utilisera pour rendre manifeste dans quelle mesure il a atteint ces résultats.¹⁸

On trouvera dans la colonne de gauche les engagements de résultat de chaque entité. Ces engagements ne constituent pas l'engagement d'obtenir un résultat donné pendant l'exercice en cours, mais plutôt l'expression des résultats durables que l'organisme s'efforce d'atteindre.

Des consultations et des enquêtes ont révélé que ce sont les informations sur le rendement et les produits qui ont le plus d'impact pour les députés, la population, l'écologie ministérielle et organismes ont été vivement encouragés à se concentrer sur les produits plutôt que sur les services aux clients et sur les activités. Ils ont aussi été invités, en formulant leur contribution à cette annexe, à ne pas se limiter aux produits sur lesquels ils détiennent un contrôle absolu, mais plutôt à identifier les résultats durables qui sont importants pour les Canadiens et les Canadiennes et auxquels contribue l'activité gouvernementale. Dans bien des cas, ces résultats ne pourront être atteints qu'au moyen d'une coopération interministérielle. On trouvera dans la colonne de droite la manière dont les ministères indiqueront les progrès réalisés par rapport à leurs engagements de résultat. Il s'agit au fond des résultats qui devront se produire pour démontrer que les ministères ont réussi à atteindre leurs engagements. Les rapports sur le rendement ministériels sont destinés à fournir des renseignements sur le degré de succès auquel s'attendent les ministères en matière de résultats.

¹⁸ Les données financières des ministères représentent les dépenses prévues de 1997-1998 figurant dans les « Dépenses nettes totales » de la partie II du Budget des dépenses 1997-1998 (pages 1-22 à 1-29).

Initiative canadienne de recherche sur le cancer du sein

L'initiative canadienne de recherche sur le cancer du sein se traduit par l'investissement d'environ 36 millions de dollars dans la recherche sur le cancer du sein pour la période allant de 1993 à 1998. La Société canadienne du cancer a engagé 10 millions de dollars dans l'initiative par l'entremise de sa branche de recherche, l'Institut national du cancer du Canada. Le gouvernement fédéral, par l'entremise du Conseil de recherches médicales du Canada et de Santé Canada, y a engagé 20 millions de dollars. Une campagne de financement auprès des sociétés privées a permis de recueillir 5,6 millions de dollars. Des représentants des organismes de financement et des survivantes du cancer du sein faisaient partie du comité qui a guidé l'évaluation du programme. Il a été tenu compte des résultats de l'examen à mi-parcours quand les partenaires ont décidé de poursuivre l'initiative au-delà de 1998.

Programme de la santé CRM-ACIM

Conseil de recherches médicales du Canada (CRM)
Association canadienne de l'industrie du médicament (ACIM)

Le programme de la santé CRM-ACIM est un programme de financement de la recherche de 250 millions de dollars, d'une durée de cinq ans, qui vise à accroître le potentiel canadien de recherche de haute qualité axée sur la découverte et le développement de produits nouveaux ou améliorés pour le maintien de la santé et le traitement de la maladie. L'Association canadienne de l'industrie du médicament a engagé 200 millions de dollars de ses sociétés membres. De son côté, le CRM investira 50 millions de dollars dans le programme et établira un système national d'examen par les pairs pour assurer la qualité de la recherche financée dans le cadre du programme. Un examen à mi-parcours du programme, réalisé par un groupe de travail formé de représentants des deux organismes partenaires, a porté sur les mesures à prendre pour veiller à ce que les cibles et les objectifs financiers soient atteints dans les délais prévus dans l'accord original. L'examen a permis de mieux comprendre les diverses questions qui préoccupaient les deux partenaires et a fait ressortir des modifications qu'il serait utile d'apporter au processus du programme. L'examen est un des facteurs qui a permis de raviver l'enthousiasme pour le partenariat et de rendre plus réaliste l'attente de ses cibles et objectifs financiers.

Entente de coopération Canada-Terre-Neuve – Planification du développement

Agence de promotion économique du Canada
Ministère de l'Industrie de Terre-Neuve
Les conclusions et les leçons apprises ont servi à l'élaboration de l'élément Recherche et planification de l'Entente sur la relance économique.

Programme international de partenariats en foresterie – PIPF

Ressources naturelles Canada
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
Organismes provinciaux
Une évaluation a indiqué que le PIPF a contribué à l'atteinte de son objectif global de protéger le commerce des produits forestiers canadiens en Europe et de promouvoir l'image du Canada comme une nation forestière respectueuse de l'environnement et que le programme crée un réseau de personnes informées au sujet des pratiques forestières du Canada.

Impact du programme national de télédétection

Ressources naturelles Canada
Bureau du vérificateur général du Canada
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Ministère des Finances Canada
Agence spatiale canadienne
Association de l'industrie géomatique du Canada
Une évaluation de l'efficacité du programme national de télédétection en tant que recherche et développement du secteur public a indiqué que les activités de télédétection de Ressources naturelles Canada ont contribué aux points suivants : création d'emplois, production de recettes, commercialisation, transfert de la technologie et expansion des marchés; bien public dans les domaines de la surveillance de l'environnement et du développement durable, de la sécurité et de la souveraineté, de la défense et du renseignement; et développement d'une infrastructure au moyen de règlements et d'enseignement et formation.

Plan nord-américain de gestion de la sauvagine (PNAOS) – Évaluation de phase exploratoire

Comité international du Canada
des États-Unis et du Mexique,
y compris Environnement Canada
Le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les organisations non gouvernementales, le secteur privé et les propriétaires de terres mettent en œuvre le PNAOS au Canada grâce à des plans conjoints d'habitats et d'espèces. Tous les plans conjoints d'habitats canadiens disposent d'un plan d'évaluation approuvé par le Comité international. L'évaluation en continu du programme PNAOS permet de modifier les plans conjoints et les stratégies nationales de mise en œuvre, si besoin est. Elle permet également de vérifier les indicateurs utilisés et le rendement visé. Le PNAOS est maintenu à jour grâce à des examens périodiques des résultats obtenus, aussi bien au niveau continental qu'au niveau des plans conjoints. Des rapports d'évaluation sont rédigés chaque année.

Conseil national de prévention du crime

Ministère de la Justice Canada
Conseil national de prévention du crime

Cet examen a porté sur les activités et les opérations du Conseil national de prévention du crime au cours de ses deux premières années d'existence. Peu de renseignements objectifs étaient disponibles sur les répercussions des activités du Conseil. Toutefois, les responsables de l'examen ont conclu qu'en général le travail accompli par le Conseil était dans la bonne voie. La grande majorité des représentants d'organismes non gouvernementaux interrogés étaient d'avis que l'assignation d'un budget annuel de 525 000 dollars au Conseil constituait une bonne façon de dépenser l'argent des contribuables.

Ces lignes orientées, un réseau fédéral, provincial et local de la pêche au saumon du

Colombie-Britannique

Pêches et Océans

Colombie-Britannique

En décembre 1996, le Canada et la Colombie-Britannique ont mis sur pied un comité tripartite chargé d'examiner l'incidence de la Stratégie de revitalisation du saumon du Pacifique et composé de représentants des gouvernements fédéral et provincial, ainsi que d'un tiers indépendant, sanctionné par les deux parties. Le Comité a présenté son rapport, qui comprend 23 recommandations. Nous sommes en train de donner suite à chacune de ces recommandations.

Ententes de coopération Canada-Nouveau-Brunswick : Développement économique, Développement communautaire et perfectionnement des ressources humaines, Planification

Une évaluation externe a été faite pour évaluer les avantages de coopération devant être regroupées en une seule Entente sur le développement économique régional. Les conclusions ont été prises en considération dans le concept de l'entente Canada-Nouveau-Brunswick sur le développement économique régional. D'après l'étude, les cinq ententes de coopération ont bien servi les gouvernements du Canada et du Nouveau-Brunswick eu égard aux

l'investissement, la recherche et développement, aux besoins des deux autres de gouvernement. Les objectifs visés ont été atteints, tout en respectant les budgets accordés, sans grands résultats imprévus.

Ententes de coopération Canada-Nouveau-Brunswick : Développement de l'agriculture de Halifax-Dartmouth

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Agence de renouveau économique de la

Nouvelle-Écosse

Ministère des Affaires municipales de la

Nouvelle-Écosse

Ententes de coopération Canada-Nouveau-Brunswick : Possibilités de développement industriel

Ministère des Finances de la Nouvelle-Écosse

Agence de renouveau économique de la

Industrie Canada

atlantique

Les conclusions sur les avantages et les retombées des programmes ont été prises en considération dans l'élaboration des programmes de développement économique aux termes d'autres ententes, notamment l'Entente

Ministère des Finances de la Nouvelle-Écosse

Ententes de coopération Canada-Nouveau-Brunswick : Tourisme

Agence de promotion économique du Canada

atlantique

Patrimoine canadien

Ministère de l'Éducation et de la Culture de la

Nouvelle-Écosse

Ententes de coopération Canada-Nouveau-Brunswick : Développement culturel

Les conclusions sur l'incidence et les retombées ainsi que les besoins continus du secteur culturel ont été pris en considération dans l'élaboration des programmes de développement économique aux termes de l'Entente Canada-Nouveau-Brunswick sur la diversification économique.

Environnement Canada

Ministère de l'Environnement de la

Nouvelle-Écosse

Ministère du Développement économique et du Tourisme de la Nouvelle-Écosse

Initiatives stratégiques – Centres de formation intégrée pour les jeunes

Developpement des ressources humaines

Canada et Alberta

Les centres de formation intégrée offrent divers services : counselling, encadrement, mise en contact avec le milieu de travail, expérience de travail, formation professionnelle, rattrapage scolaire, préparation à l'emploi, placement professionnel et suivi; ces services ont permis d'aider les décrocheurs du secondaire susceptibles de dépendre du soutien du revenu. Les partenaires ont été satisfaits dans l'ensemble, et le programme a disposé des services et des ressources nécessaires pour aider les jeunes à intégrer le marché du travail. Selon l'évaluation, certains points ont dû être réglés, par exemple, l'uniformité de la qualité de la formation par l'employeur, le versement de fonds incitatifs à ceux qui avaient l'intention de participer avec ou sans mesure d'encouragement et le processus d'évaluation des candidats.

Initiatives stratégiques – Investir dans les ressources humaines

Developpement des ressources humaines

Canada et Territoires du Nord-Ouest

Ce projet a été conçu en fonction du leadership des communautés et de la participation des participants ont été satisfaits de la plupart des aspects des projets et du de l'aide sociale pendant longtemps. Le taux de décrochage a été élevé, mais partie de la population des Territoires du Nord-Ouest, qui risque de dépendre scolaire ainsi que du taux de chômage élevé qui caractérisent une grande

Taxe sur les produits et services – Compensation financière

Revenu Canada

Ministère du Revenu du Québec

La vérification, effectuée conjointement avec le ministère du Revenu du Québec, a eu pour objectif d'évaluer l'observation des dispositions sur la compensation financière de l'entente pour l'administration de la TPS au Québec. Elle nous a permis de confirmer que les systèmes de TPS utilisés pour déterminer le nombre d'inscrits sont fiables. Néanmoins, il faut perfectionner davantage la formule pour le calcul du montant annuel de la

Taxe sur les produits et services – Sécurité matérielle et logique

Revenu Canada

Ministère du Revenu du Québec

Cette vérification conjointe a eu pour objectif de déterminer si Revenu Canada et le ministère du Revenu du Québec se conforment à des normes de sécurité pour protéger les systèmes informatiques et administratifs, y compris la protection et la transmission des données. On a pris les mesures nécessaires pour clarifier les rôles et les responsabilités du ministère du Revenu du Québec afin de protéger les données et les fichiers sur la TPS, l'équipement

Taxe sur les produits et services – Gestion des fonds

Revenu Canada

Ministère du Revenu du Québec

La vérification a eu pour objectif de déterminer si les sommes recueillies par le ministère du Revenu du Québec pour le compte du receveur général du Canada sont adéquatement gérées. Elle a permis de conclure que le ministère du Revenu du Québec gère les sommes versées pour la TPS conformément aux dispositions de l'entente fédérale-provinciale sur l'administration de la TPS par la province de Québec.

Ce projet, une initiative d'une durée de quatre ans, offre des services de counseling, de rattrapage scolaire, de formation ainsi que l'occasion d'acquérir de l'expérience professionnelle aux jeunes de l'Île-du-Prince-Édouard n'ayant qu'un faible niveau d'alphabétisation et recevant des prestations d'assurance-emploi ou d'aide sociale. Les participants étaient satisfaits du projet, des services reçus, des rapports avec les animateurs, de la taille du groupe et de sa cohésion; ils étaient moins positifs à l'égard du travail et de la formation, et plus au sujet de l'enseignement reçu.

Canada et Île-du-Prince-Édouard
Développement des ressources humaines

Initiatives stratégiques – Prêts à apprendre

Ce projet pilote vise à retordre des programmes et des mécanismes de prestation existants et à laisser plus de latitude aux personnes ayant des déficiences intellectuelles quant à la façon dont elles souhaitent recevoir du soutien et des services. D'après l'évaluation, il faudrait apporter certaines modifications : améliorer les activités du projet et la saisie des données; faire participer les partenaires de la collectivité, les bénévoles et les participants à l'amélioration du soutien et des services.

Canada et Île-du-Prince-Édouard
Développement des ressources humaines

Initiatives stratégiques – Choix et possibilités

Ce projet, d'une durée de trois ans, offre des services de placement professionnel aux travailleurs ayant entre 50 et 65 ans. Il permet aux participants de recevoir un soutien du revenu annuel ainsi qu'un salaire quotidien pour chaque jour de travail. Le projet répond aux besoins tant des participants que des employeurs. Les ressources disponibles ne peuvent suffire à la demande éventuelle de participants et de projets.

Canada et Nouveau-Brunswick
Développement des ressources humaines

Initiatives stratégiques – Compagnie des travailleurs du Nouveau-Brunswick

Le programme a offert des subventions salariales aux employeurs afin de permettre à des étudiants du postsecondaire de faire des stages visant à faciliter leur intégration au marché du travail et à aider les employeurs à mieux connaître les compétences et les besoins des jeunes. Les étudiants ont jugé les stages très enrichissants. À leur yeux, la possibilité de mettre en pratique tout de suite, auprès de travailleurs expérimentés, les connaissances acquises en classe ont été probablement le principal avantage du programme. Par ailleurs, les employeurs ont accueilli favorablement cette initiative.

Canada et Nouveau-Brunswick
Développement des ressources humaines

Initiatives stratégiques – Succès Nouvelle-Écosse 2000 – Liens Nouvelle-Écosse

Le programme COMPASS a été créé en 2000 pour offrir un soutien et des services de placement professionnel pour les prestataires d'aide sociale prêts à travailler. Les résultats préliminaires des parents seuls, qui sont en nombre croissant. Les résultats préliminaires d'améliorer l'employabilité de prestataires d'aide sociale, surtout des jeunes et ou une aide financière pour la création de petites entreprises permettant

Canada et Nouvelle-Écosse
(Programme COMPASS)

Initiatives stratégiques – Programme COMPASS avec la Nouvelle-Écosse

Ensemble d'association Canada-Aboris sur le développement culturel

Patrimoine canadien

Gouvernement de l'Alberta

Crescence de la population carcérale

SOUS-INDUSTRIES REVENUES DE 1913

des provinces et des territoires

du gouvernement fédéral et des provinces

Initiative éditoriale – Programme (travail) de service aux étudiants (PTSP)

Canada et Terre-Neuve (PTSPF)

© 2004 Blackwell Publishing Ltd *Journal of Internal Medicine* 255: 111–118

Developpement des ressources humaines

0013-788X/98/0005-0000\$05.00/0

© 2000 by Stanley S. Saks and David M. Weisberg

Canada et l'ère-Neuve (PDES)

Normes des pratiques commerciales et financières saines

Bureau du surintendant des institutions
financières Canada
Association canadienne des compagnies
d'assurances de personnes

L'examen de pratiques commerciales saines auprès de l'industrie de l'assurance-vie a donné lieu à l'élaboration de normes connexes et d'un processus d'autoévaluation. Ces normes, qui sont facilitatives à l'heure actuelle, deviendront des lignes directrices officielles du Bureau du surintendant des institutions financières au cours de la prochaine année.

Entente d'association Canada-Saskatchewan sur le développement économique fondé sur les ressources (EADER)

Agriculture et Agroalimentaire Canada
Ministère du Développement économique et
coopératif de la Saskatchewan
Saskatchewan Water Corporation

Agriculture et Agroalimentaire Canada, le ministère du Développement économique et coopératif de la Saskatchewan et la Saskatchewan Water Corporation ont mené conjointement une étude intergouvernementale sur ces deux initiatives. La conclusion de cette étude est que l'EADER et l'EADER ont eu ensemble des retombées importantes sur les entreprises rurales de la Saskatchewan au cours des quatre dernières années. Entre autres exemples faisant partie de ces retombées, mentionnons : l'augmentation de l'investissement des entreprises et des investissements de capitaux; un effet catalyseur sur les ventes; la création de nouvelles gammes de produits qui ont permis à bon nombre d'entreprises de la Saskatchewan de se diversifier; une plus grande sensibilisation des participants à l'importance des études de marchés et aux autres questions commerciales prioritaires. Cette étude a également porté sur la façon optimale de mesurer les répercussions des programmes en question.

Centre national du sport de Calgary

Centre national du sport de Calgary

L'évaluation du Centre national du sport de Calgary (CNSC) revêt de l'importance; en effet, voué au développement de nombreux sports, le CNSC est financé par un partenariat formé du gouvernement du Canada et de cinq organisations provinciales et non gouvernementales. Comme le Centre approchait de la fin de sa période d'essai de trois ans, Patrimoine canadien avait besoin d'une évaluation. D'après les conclusions de cette évaluation, le Centre a rehaussé le milieu d'entraînement des athlètes d'élite de la région de Calgary, et les hypothèses de base restent valables. Le Ministère continuera d'appuyer financièrement le Centre; il a aussi établi, avec d'autres partenaires provinciaux et non gouvernementaux, des centres nationaux du sport à Montréal et à Winnipeg. Il s'efforce actuellement d'établir des partenariats semblables à Toronto, Vancouver et dans les provinces de l'Atlantique.

Entente Canada-Colombie-Britannique sur les communications et les industries culturelles

Gouvernement de la Colombie-Britannique

Les communications et les industries culturelles sont des secteurs clés de l'économie canadienne. Les capacités de ces entreprises est bien fondée. Des consultants de l'industrie qui ont beaucoup de connaissances et d'expérience en matière d'industries culturelles ont fait d'importantes contributions au programme. Toutefois, certaines incohérences dans l'exécution du programme, surtout attribuables au roulement rapide des consultants, ont été découvertes. Ces difficultés pourraient être surmontées si l'on assurait aux clients et aux administrateurs du programme au moins une source valable et stable de conseils en ce qui a trait aux affaires.

Le Comité technique de la fiscalité des entreprises

Le Comité technique est une instance indépendante qui regroupe des spécialistes de la fiscalité provenant des milieux du droit, de la comptabilité et des sciences économiques. Il a été créé à la suite du Budget fédéral de 1996 afin d'examiner la fiscalité des entreprises au Canada dans le but de promouvoir la création d'emplois et la croissance économique (la loi).

Comparaison et évaluation du régime fiscal applicable au revenu de provenance étrangère au Canada, en Australie, en France, en Allemagne et aux États-Unis. Pourquoi imposer les sociétés? Politique fiscale et création d'emplois : programmes de stimulation de l'emploi. Les effets du régime fiscal international de la fiscalité des entreprises aux États-Unis. Les effets économiques de la réforme de la fiscalité des entreprises aux États-Unis. Les questions d'observation : la petite entreprise et l'imposition des bénéfices des sociétés. Les prix de transfert. L'interaction des impôts fédéraux et provinciaux sur les entreprises et l'imposition des investissements en provenance de l'étranger.

Évaluation à mi-période de la Commission canadienne du tourisme

La Commission canadienne du tourisme a été créée en 1996 pour préparer pour la mesure et le contrôle continus du rendement. Elle fournit aussi des renseignements en vue d'aider la Commission à se des progrès réalisés par la Commission canadienne du tourisme sur le plan des communications, de la sensibilisation, des incidences et des résultats. Elle fournit aussi des renseignements en vue d'aider la Commission à se préparer pour la mesure et le contrôle continus du rendement. Les conclusions révèlent qu'on est très conscient de ce qu'est la Commission; l'approche axée sur le partenariat adoptée par la Commission est la bonne pour répondre aux besoins déterminés; les intervenants comprennent les objectifs et la Commission a réussi à attirer des associés et leur soutien financier. Toutefois, il faut continuellement accroître la participation des petites et moyennes entreprises aux programmes, activités et comités de la Commission, et mieux communiquer avec l'industrie. En outre, il faudrait enrichir les données actuelles sur le rendement afin de répondre aux besoins de tous les décideurs.

Code de pratique canadien pour les services de cartes de débit

Une évaluation indépendante officielle a été effectuée en vue de juger de l'adhésion de l'industrie au Code de pratique pour les services de cartes de débit qui officialise l'engagement pris par les prestataires de services de débit à la protection des consommateurs et qui définit les responsabilités partagées des participants. Dans l'ensemble, l'examen a révélé que l'utilisation des cartes de débit croît de façon exponentielle et que les préoccupations des consommateurs sont minimales. Les sondages « mystères » et téléphoniques auprès des consommateurs confirment que la plupart des institutions financières observent ou dépassent les normes du Code. L'évaluation a révélé qu'on pourrait améliorer le Code si l'on était plus clair; les consommateurs ont des attentes élevées et le Code doit être plus clair; les améliorations continuent. On a créé des groupes de travail en vue d'étudier le compte rendu amélioré des transactions litigieuses faciliterait le contrôle et les améliorations.

Industrie Canada
Association des banquiers canadiens
Association des consommateurs du Canada
Ministère des Finances Canada

A(2) EXAMENS EN PARTENARIAT OU EXTERNES ET LES DEUX

Commission royale sur les peuples autochtones (CRPA)

A l'échelle du gouvernement et avec les

MEMBRES (NATIVE)

Le gouvernement a établi en avril 1991 la CRPA pour examiner les enjeux autochtones. L'objectif de la CRPA était de proposer des solutions précises aux problèmes ayant porté préjudice à la relation entre les peuples autochtones, le gouvernement canadien et la société canadienne dans son ensemble.

Le rapport comporte 440 recommandations dont 89 relèvent directement du gouvernement fédéral. Les autres recommandations concernent les premières nations, les collectivités, les provinces et les territoires. La commission propose un programme échelonné sur vingt ans pour modifier la relation entre les peuples autochtones et les peuples non autochtones qui est fondée sur la reconnaissance mutuelle, le respect, le partage et la responsabilité.

Le rapport fait état de questions fondamentales que tous les Canadiens et toutes les Canadiennes doivent examiner avec attention. Le gouvernement fédéral a lancé un examen pangouvernemental exhaustif des recommandations de la Commission. Il évalue présentement ses responsabilités face aux besoins des peuples autochtones ainsi que la façon d'y répondre par la mise en œuvre des recommandations de la Commission. Cet examen et cette évaluation sont effectués en fonction des quatre thèmes principaux suivants : la consolidation des partenariats, la consolidation des gouvernements autochtones, l'édification de collectivités fortes et saines, et l'adoption d'une nouvelle relation.

Consolidation : le gouvernement doit travailler avec ses partenaires provinciaux et territoriaux ainsi que des groupes autochtones et non autochtones afin de s'assurer que les besoins et les préoccupations de toutes les parties reçoivent l'attention qui leur revient. On estime que l'évaluation et l'examen seront terminés d'ici l'automne 1997. Bien que le gouvernement ait accompli de grands progrès au cours des trois dernières années, il reconnaît qu'il reste encore beaucoup à faire et continuera d'accorder une priorité aux enjeux autochtones. Tout porte à croire que les recommandations de la Commission peuvent aider le gouvernement à atteindre ses buts par l'entremise des politiques élaborées en ce sens.

Initiative pour le développement de l'enfant

Canada

Développement des ressources humaines

Canada

Patrimoine canadien

Ministère de la Justice Canada

Solliciteur général Canada

Gendarmerie royale du Canada

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Cette initiative assure la coordination des efforts de divers partenaires pour remédier aux situations qui présentent un risque pour le bien-être des enfants. L'étude confirme la nécessité de maintenir les programmes financés par cette initiative de 479 millions de dollars. L'étude a permis également de souligner les cas de projets réussis entrepris par les ministères à titre individuel et qui ont eu pour résultat d'accroître les connaissances des professionnels de la santé; la protection contre les menaces au bien-être des enfants; l'intervention et les services dans les cas de grossesses à risque, auprès des bébés et des tout-petits; et la conclusion de partenariats importants. Cependant, l'étude n'a révélé que peu de cas ayant des répercussions sur la société en général ou de cas d'action coordonnée entre les ministères. L'amélioration de l'administration des programmes interministériels de cette nature est

NOUVEAU

Programme Eco-recherche

Conseil de recherches médicales du Canada

Environnement Canada

Conseil de recherches en sciences naturelles

et en génie du Canada

Conseil de recherches en sciences humaines

du Canada

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Eco-recherche est un programme de recherche-développement de 27 millions de dollars entrepris en 1992 et se terminant en 1997. Éléments du Plan vert du gouvernement fédéral, le programme vise à renforcer la capacité canadienne de recherche sur l'environnement, du point de vue notamment de la gestion des répercussions de l'activité humaine sur les écosystèmes. Des subventions, des chaires et des bourses de recherche ont été financées pour soutenir la recherche interdisciplinaire, engendrer de nouvelles connaissances et les diffuser, former des spécialistes de la recherche sur l'environnement, encourager la formation d'alliances et de partenariats. Des études ont révélé que le programme a permis d'accroître la recherche interdisciplinaire sur l'environnement et d'offrir plus de 475 possibilités d'accès à la formation avancée. L'examen a permis de documenter les enseignements tirés de ce programme novateur. Les résultats peuvent guider la création de futurs programmes de recherche interdisciplinaire.

Programme conjoint de surveillance

Agence canadienne d'évaluation

Environnementale

Ministère Canada

Ressources naturelles Canada

Environnement Canada

Évaluation de l'application de la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale durant les quinze premiers mois suivant son entrée en vigueur. Au moment où les données étaient limitées, aucun effet environnemental nocif important dans l'industrie canadienne n'a été relevé. Le programme conjoint de surveillance procure une bonne base pour un programme plurianuel étendu de surveillance qui sera géré par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale et ses partenaires. De plus, il a permis d'identifier les ministères du gouvernement et l'industrie privée.

Initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité

Le rapport d'étape sur la première année d'application fournit de l'information sur les activités de prévention dans les domaines de l'éducation et de la promotion qui ne sont pas imposées par la réglementation et auxquelles s'adonnent les ministères membres du Comité interministériel de recherche et sauvetage (CIRS). Environnement Canada fournit, par l'intermédiaire de son Service de l'environnement atmosphérique, des produits et des services de prévisions météorologiques aériennes, terrestres et maritimes pour prévenir les incidents de recherches et sauvetages. L'examen a révélé que, dans l'ensemble, on ne dispose pas de base d'information fiable pour indiquer à la direction les effets et les résultats des activités de prévention, en particulier dans le cas des activités de recherches et sauvetages. Cette étude a permis de constater qu'il est nécessaire d'améliorer les interrelations entre les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux.

Étude de la prévention des recherches et sauvetages

L'examen de l'application des recherches et sauvetages a mis l'accent sur les activités de prévention des recherches et sauvetages et auxquelles s'adonnent les ministères membres du Comité interministériel de recherche et sauvetage (CIRS). Environnement Canada fournit, par l'intermédiaire de son Service de l'environnement atmosphérique, des produits et des services de prévisions météorologiques aériennes, terrestres et maritimes pour prévenir les incidents de recherches et sauvetages. L'examen a révélé que, dans l'ensemble, on ne dispose pas de base d'information fiable pour indiquer à la direction les effets et les résultats des activités de prévention, en particulier dans le cas des activités de recherches et sauvetages. Cette étude a permis de constater qu'il est nécessaire d'améliorer les interrelations entre les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. En outre, l'étude a recommandé que la future approche à la prévention des recherches et sauvetages soit spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et opportune.

Stratégie nationale sur la sécurité communautaire et la prévention du crime – préliminaire

La conclusion d'une évaluation effectuée à mi-mandat au cours de 1996-1997 était que la Stratégie était dans la bonne voie, mais des préoccupations ont été exprimées à propos de l'absence d'information sur le rendement obtenue par le système. Les données de la Stratégie seront évaluées dans le cadre de l'évaluation globale en 1998-1999.

Ministère de la Justice Canada
Soliciteur général Canada
Gendarmerie royale du Canada
Smith Crime
Développement des ressources humaines Canada
Citoyenneté et Immigration Canada
Sécurité publique Canada
Société canadienne d'hypothèques et de logement
Affaires indiennes et du Nord Canada
Défense nationale
Commission nationale des libérations

Groupe de travail des sous-ministres sur la gestion des services généraux

Une attitude de collaboration dans la prestation des services généraux permettrait à la fonction publique de réaliser des économies et des améliorations importantes. La volonté de renoncer à une certaine liberté de choix est une condition préalable; les économies optimales ne sont possibles que si les initiatives horizontales sont étendues à plusieurs ministères, selon un concept de groupement. Une approche systématique à long terme s'impose en ce qui concerne les services généraux.

Groupe de travail des sous-ministres : un outil de planification permettant de réfléchir sur l'avenir de la fonction publique

L'aptitude à penser en termes de scénarios est un outil nouveau et puissant qui peut procurer des avantages réels aux dirigeants. L'élaboration et l'application de scénarios sont deux techniques extrêmement utiles qui peuvent servir dans l'immédiat. Les scénarios de gestion des affaires publiques conçus par le groupe de travail ont été mis à l'épreuve et peuvent servir à évaluer diverses politiques envisagées et les stratégies d'entreprendre, favoriser le dialogue et les échanges d'idées nouvelles entre les principaux intervenants, et développer d'un commun accord des idées et des plans d'action. La connaissance de cet outil, qui a été mis à l'épreuve et dont on dispose déjà, et celle de son mode d'utilisation doivent être inscrits dans les programmes de formation de la fonction publique.

Groupe de travail des sous-ministres sur les valeurs et l'éthique

Les questions de l'heure les plus importantes sont : l'évolution du principe de la responsabilité dans une démocratie parlementaire; les rapports entre l'emploi et les valeurs; les tensions dynamiques et l'harmonisation permanente des valeurs anciennes et nouvelles; les nouveaux dilemmes que suscitent, au plan de l'éthique, une culture de service et d'habilitation; et les difficultés inhérentes au leadership et à la gestion des ressources humaines en période de changement. Les valeurs démocratiques, professionnelles, éthiques et humaines sont essentielles et devraient constituer un facteur d'unification de la fonction publique. Il est important d'entamer une discussion élargie et honnête à propos des valeurs dans l'ensemble de la fonction publique.

Examen de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada

Solliciteur général Canada

Gendarmerie royale du Canada

Commission des plaintes du public contre la GRC

L'examen a débouché sur bon nombre d'amendements proposés aux parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada* concernant l'administration des plaintes du public tant par la GRC que par la Commission des plaintes du public contre la GRC. Il faudra sans doute attendre l'automne 1997 pour que ces amendements soient inscrits dans la loi.

Examen de la détermination de la peine et des questions correctionnelles

L'examen qui visait, en raison de la compression des ressources, à revoir les méthodes afin de réduire la population carcérale, a débouché sur des propositions de mesures législatives et administratives. Le projet de loi C-45 (révision judiciaire de l'innadmissibilité à la libération conditionnelle) a été promu en janvier 1997. Le projet de loi C-55 portant sur les délinquants à faible risque élevé et les délinquants à faible risque a été adopté en avril 1997. Les dispositions du projet de loi C-55 touchant les délinquants non violents à faible risque sont entrées en vigueur le 3 juillet 1997, tandis que celles qui portent sur les délinquants à risque élevé ont pris effet le 1^{er} août 1997.

Solliciteur général Canada
Ministère de la Justice Canada
Service correctionnel du Canada
Commission nationale des libérations conditionnelles

Statistique Canada – Centre canadien de la statistique juridique

Gendarmerie royale du Canada
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Coûts d'administration du Régime de pensions du Canada

Régime de pensions du Canada
Développement des ressources humaines Canada

Cette vérification a été menée de concert avec le Développement des ressources humaines Canada, avec pour objectif de s'assurer que les coûts d'administration du Régime de pensions du Canada (RPC) pour 1995-1996, l'évaluation a révélé que les coûts d'administration du RPC, que devait assumer le Développement des ressources humaines Canada, étaient conformes au budget alloué. On a constaté que les coûts d'administration du RPC étaient conformes au budget alloué.

Groupe de travail des services d'élaboration des politiques

Un mécanisme bien structuré et efficace d'élaboration des politiques horizontales au sein de l'administration fédérale est essentiel pour assurer la qualité de l'administration et de la vie publique au Canada. Les organismes centraux ont un rôle crucial à jouer pour qu'on mette davantage l'accent sur les questions stratégiques et les grandes questions horizontales. Les ministères doivent demeurer la principale tribune pour l'élaboration des politiques dans la fonction publique. Il convient de cerner avec plus de rigueur les résultats escomptés de chaque option en élaborant des politiques. Le gouvernement devrait entretenir des rapports étroits avec la collectivité extérieure faisant de la recherche en matière de politiques et veiller à bien mettre en relief l'importance et la qualité de son travail.

Groupe de travail des sous-ministres sur les politiques horizontales

L'objectif ultime est d'instaurer l'excellence au niveau des politiques, la coordination horizontale et la responsabilité collective. Les améliorations s'imposent à trois niveaux : processus – veiller à ce que les principes de base retenus soient les bons; systèmes – renforcer les mécanismes d'élaboration et d'application de politiques de façon à établir un cadre favorisant la collaboration en matière de recherche et de développement; et culture – obtenir de tous les secteurs de l'administration fédérale l'engagement de nourrir une culture de collaboration; à cet égard, l'engagement de la haute direction est l'élément le plus important. Faute de solutions magiques, il faudra compter sur le leadership des ministères et des organismes centraux. On pourra apporter des améliorations en prenant les initiatives suivantes : élaborer des plans de travail ministériels sur les questions horizontales; viser une meilleure capacité grâce à la formation et à la mobilité; et faire du travail en équipe un critère d'évaluation du rendement et de promotion.

Groupe de travail des sous-ministres sur les modèles de prestation de services

Ces éléments de base des services, pour lesquels on doit améliorer les services, il est essentiel de regrouper un ensemble de services s'adressant à un certain groupe de citoyens. Les citoyens doivent participer activement à la conception et à la prestation des services. Les gouvernements, et non les citoyens, devraient intégrer les services, d'où une approche d'élaboration des politiques pour les ministères, les travaux et les services. Il est essentiel de les aligner avec les besoins et les attentes au niveau des champs de compétence, des organisations, de la loi et des attitudes.

A compter de 1993, l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal et, plus particulièrement, les représentants de son programme des centres d'excellence de langue française, ont consulté plus de 300 entreprises et associations d'art, de culture et de communications, de même que des gestionnaires responsables des subventions et des contributions, sur l'importance des contrôles internes ou de gestion et sur l'évaluation du rendement. Contrairement à l'idée que s'en fait le public, les entreprises du domaine des arts et de la culture estiment que les contrôles de gestion sont très importants. En fait, ils ont constaté que les entreprises qui ont obtenu des subventions fédérales de gestion, aux programmes d'améliorations aux programmes fédéraux de subventions et de contributions et à la structure, aux systèmes de gestion, aux contrôles internes et aux évaluations du

Les centres de gestion et les entreprises de culture, projet de loi C-100

La conclusion que nous tirons de l'évaluation est que le programme des Réseaux de centres d'excellence (RCE) réussit très bien. Le programme a atteint ses quatre objectifs qui sont : d'appuyer l'excellence en recherche, de contribuer à former et à conserver du personnel très qualifié, de gérer des programmes de connaissances et le transfert technologique. En outre, le RCE produira des retombées économiques nettes importantes pour les Canadiens et les Canadiennes, en plus de nombreux avantages sociaux. Les buts et objectifs généraux du programme sont appropriés, tout comme le sont les modalités administratives et de gestion en place. Les problèmes qui existent sont généralement ceux qui sont liés aux programmes des universités avec l'industrie, bien que les questions touchant l'incertitude quant au financement et à la nature des partenariats avec les universités soient propres aux RCE. Consécutivement à l'évaluation, le programme des RCE est devenu un programme permanent.

Réseaux de centres d'excellence

La Direction générale de la production et de l'inspection des aliments d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (désormais l'Agence canadienne d'inspection des aliments) collabore avec Revenu Canada (Douanes) à une nouvelle initiative visant à faciliter la circulation des expéditions de produits agricoles présentant un faible risque. Une évaluation commune de cette initiative par les deux ministères et des essais pilotes effectués en plusieurs points d'entrée ont permis de constater que le programme avait été une réussite, tant par l'augmentation du degré de conformité aux règlements que par la prestation de services aux importateurs. L'évaluation a également permis de trouver des moyens d'améliorer les communications et de mieux faire connaître les fonctions des deux organisations gouvernementales, si l'initiative avait été nationale. En outre, l'initiative a été approuvée, et celle-ci devrait être

Agriculture et Agroalimentaire Canada
Agence canadienne d'inspection des aliments
Revenu Canada
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
Conseil de recherches médicales du Canada
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Industrie Canada

Le projet pilote sur les soins de la vue de l'initiative de coordination des soins de santé

Un projet pilote a été lancé en Alberta et porte sur l'acquisition et la prestation coordonnées de services de soins de la vue dans le cadre de l'initiative de coordination des soins de santé. Une étude a révélé qu'en ayant recours à une méthode coordonnée interministérielle, on pourrait réaliser des économies pour le système. Cependant, il faudra prêter une attention toute particulière à la planification de la mise en œuvre de ce projet, dont l'élaboration des stratégies de contrôle et de communication, pour assurer la réalisation de ces économies.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Anciens Combattants Canada
Défense nationale
Santé Canada
Gendarmerie royale du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux
Québec
Gouvernement en immigration et Canada
Secrétariat de l'Initiative de coordination des soins de santé

Renouvellement de la stratégie nationale en matière de biotechnologie (SRMB) - Phase 1

L'examen a surtout présenté des éléments détaillés du renouvellement de la SRMB et du processus de renouvellement. Une session interministérielle importante sur la politique en faisait partie et a mené à un document de discussion préliminaire à l'intention du public; la recherche, aux échelles nationale et internationale, des meilleures façons d'aborder les questions d'éthique en biotechnologie; une comparaison des stratégies provinciales en matière de biotechnologie; et une présentation importante par les ministères et organismes visés dans le renouvellement de la SRMB devant le Comité consultatif national en matière de biotechnologie du ministre.

Évaluation de la Fondation pour la recherche et le développement innovateurs Canada (FRDI) - FRDICI

L'étude a révélé que le programme est justifié, qu'il utilisait efficacement la prestation par une tierce partie et qu'il avait permis à des firmes canadiennes et israéliennes de former des alliances donnant lieu à des technologies et des produits nouveaux, ainsi qu'à des possibilités de retombées importantes des projets. Il est proposé de diversifier en ciblant d'autres secteurs tels que les technologies environnementales. L'intérêt des gouvernements provinciaux au programme a été sous-estimé au début lors de la structuration de la FRDICI. L'étude a appuyé le renouvellement du programme pour une période

Livre blanc sur les changements de la Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension

Le secrétaire d'État (institutions financières) a publié en juillet 1996 un livre blanc sur les modifications à apporter à la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*. Les dispositions législatives pertinentes ont ensuite été déposées en mars 1997. Le livre blanc et les dispositions législatives ont été élaborées par des groupes de travail, en étroite collaboration avec le ministre des Finances Canada. La loi n'a pu être adoptée avant la dissolution du Parlement, mais sera redéposée au cours de la prochaine session.

Spécialistes de l'agroalimentaire à l'étranger

L'examen par les deux ministères a révélé l'existence d'un large appui à l'initiative et a débouché sur des recommandations visant à renforcer la coordination entre les activités des spécialistes et les activités connexes menées au Canada. Conformément aux recommandations de l'examen, on a maintenu l'appui aux spécialistes à l'étranger et préparé des plans stratégiques pour chaque marché étranger clé.

Agriculture et Agroalimentaire Canada
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Bureau du surintendant des institutions financières Canada
Ministère des Finances Canada

Immigration, Refugees and Citizenship Canada
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

Industrie Canada
Environnement Canada
Santé Canada
Agriculture et Agroalimentaire Canada
Recherche Naturelle Canada
Pêches et Océans

A(1) EXAMENS HORIZONTAUX OU INTERMINISTÉRIELS ET LES DEUX

Travaux d'infrastructure Canada – Bilan

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Agence de promotion économique du Canada
atlantique
Bureau fédéral de développement régional
(Québec)
Industrie Canada
Diversification de l'économie de l'Ouest
Canada
Affaires indiennes et du Nord Canada

La collectivité des finances – Plan d'action La Relève

À l'échelle du gouvernement

Les faits énoncés dans le présent rapport ont permis d'accomplir un premier pas positif dans cette direction et se greffent sur le processus continu de consultation de La Relève.

Évaluation de l'amélioration des rapports au Parlement

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Seize ministères pilotes

L'évaluation a permis de conclure que la qualité et l'utilité de l'information fournie au Parlement concernant la gestion des dépenses s'étaient considérablement améliorées. La Chambre a adopté une résolution obligeant tous les ministères et organismes qui présentent un budget des dépenses à produire, à titre d'essai, des rapports distincts sur leurs plans d'activités et leur

Vérification de la langue de service

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Plusieurs ministères

La vérification a permis de conclure que les institutions fédérales des régions de Halifax et de Toronto se conforment généralement à leur obligation de veiller à ce que les services soient offerts au public dans les deux langues officielles. Les résultats ont été incorporés au rapport annuel du président sur les langues officielles.

Réforme de la réglementation grâce aux études d'impact de la réglementation – L'expérience canadienne

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Ministères visés

Cette étude portait sur la description et l'évaluation des effets du programme d'analyse de l'impact de la réglementation au Canada, l'objet du programme, son historique et ses caractéristiques, ainsi que ses points faibles et son efficacité. Elle a débouché sur l'adoption de normes de gestion du processus

Examen des politiques sur les biens immobiliers

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Tous les ministères ayant la garde de biens immobiliers et des ministères d'orientation, p. ex., Environnement Canada, Patrimoine canadien

Les politiques ont été examinées et modifiées afin de donner aux ministères plus de souplesse et de pouvoir pour déterminer et aliéner les biens excédentaires dans le cadre de l'Examen des programmes, d'appuyer l'engagement du gouvernement de promouvoir le patrimoine et l'environnement, ainsi que de mieux définir les obligations des ministères en matière d'administration des biens confiés à leur garde. Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada a approuvé les modifications apportées aux politiques en mars 1997.

avec un partenaire du secteur privé ou du secteur du bénévolat. De ce fait, il se peut que l'examen du rendement soit effectué avec le partenaire. Dans d'autres cas, il peut s'agir d'un organisme externe qui effectue ses propres recherches sur le rendement de programmes fédéraux. peut-être pour appuyer une campagne de lobbying ou pour comparer certains programmes fédéraux à des initiatives similaires d'autres gouvernements.

La liste A(2) comprend surtout des examens signalés par les ministères comme étant à la fois pertinents et externes ou en partenariat. Précisons par ailleurs que d'autres examens externes importants effectués par le Bureau du vérificateur général du Canada ont déjà fait l'objet de rapports au Parlement, tout comme ceux qui ont été réalisés par les comités parlementaires eux-mêmes. L'analyse des publications de 1996-1997 de plus de 30 instituts de recherche en politiques publiques a montré qu'une proportion élevée peut être considérée comme des rapports sur le rendement de programmes et politiques fédéraux. Bien que tous ne figurent pas dans la liste A(2), cela montre qu'il y a beaucoup de potentiel en matière d'examen externe en partenariat.

ANNEXE A PRINCIPAUX EXAMENS HORIZONTAUX, INTERMINISTÉRIELS, EN PARTENARIAT ET EXTERNES

La plupart des examens consacrés au rendement des ministères ou organismes fédéraux sont effectués par ces organismes mêmes. Les examens ministériels sont énumérés dans la liste des rapports sur le rendement ministériels accompagnant le présent document. On peut se servir de la base de données du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada sur l'examen et le rendement pour suivre l'évolution des études de rendement consacrées à toutes les activités gouvernementales.

Deux catégories d'examens spéciaux sont mises en relief dans cette annexe, bien que certains de ceux-ci puissent également figurer dans les rapports ministériels. Les listes ci-après sont fondées sur les présentations ministérielles et sur d'autres sources. Elles ne sont pas censées être exhaustives, mais donner une bonne idée de la nature des examens spéciaux.

La liste A(1) contient des exemples d'examens **horizontaux** ou **interministériels**. Ce sont des examens qui sont consacrés au rendement de plus d'une entité fédérale, voire de toutes. Il s'agit parfois de ministères partageant l'administration ou l'exécution d'un programme ou, dans d'autres cas, d'un enjeu qui vise tous les ministères ou la plupart. Il convient de souligner que beaucoup d'autres examens horizontaux sont effectués ou coordonnés par les organismes centraux du gouvernement, comme la Commission de la fonction publique du Canada ou le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, conformément à leur fonction de centres d'élaboration des politiques. Ces examens sont mentionnés dans leurs rapports ministériels.

Il importe aussi d'examiner le rendement de l'État du point de vue du citoyen. Bon nombre de mécanismes de partenariat existent déjà, entre les gouvernements et avec d'autres institutions, pour assurer la prestation de services à la population. L'examen en partenariat peut aussi être utile pour examiner des questions telles que la gestion, la mesure du rendement et la reddition de comptes fondées sur les résultats, ainsi que pour se placer dans une perspective « extérieure-intérieure ».

L'examen des programmes fédéraux exécuté en partenariat avec des organismes extérieurs à la fonction publique fédérale ou effectué à l'extérieur du gouvernement peut produire des données objectives dans des domaines particuliers de compétence ou d'expérience ou sur l'étude détaillée de certaines questions. L'examen en partenariat peut également être un mécanisme de partage d'informations sur les résultats et sur le rendement. Diversifier les sources d'information peut contribuer à renforcer la confiance du citoyen dans la fiabilité des informations et dans l'efficacité des options envisagées, et cela peut aussi relever la qualité globale du débat public sur le rendement de l'État.

La liste A(2), qui comprend des examens **en partenariat** ou **externes** du rendement de programmes ou politiques fédéraux, est un échantillon de ce type d'examen. Dans certains cas, il s'agit d'un programme dont l'exécution est assurée conjointement avec une autre compétence ou

Indicateurs sociaux

10. *Renforcer la recherche sur les politiques* : Le travail continu sur les indicateurs ministériels et interministériels relatifs au rendement social, économique, environnemental et gouvernemental sera relié au programme de recherche du gouvernement sur les politiques publiques.
11. *Encourager l'élaboration d'indicateurs sociaux* : Profitant du savoir-faire de Statistique Canada et de certains organismes non gouvernementaux en matière d'élaboration d'indicateurs sociaux, le gouvernement collaborera avec les organisations intéressées à des projets de définition d'indicateurs et de repères pour une société en santé, dans le but d'encourager l'interaction et de relayer ce travail à la recherche fédérale sur les politiques publiques.
9. *Indicateurs de rendement gouvernementaux – leçons apprises* : Considérant que la reddition de comptes sur le rendement global du gouvernement est un souci prioritaire du public, et considérant les mesures prises au Canada et ailleurs pour répondre à ce souci, le gouvernement fédéral suivra attentivement ces développements et collaborera avec les compétences visées, notamment les provinces, pour résumer les principales leçons tirées et pour les mettre à la disposition de tous ses partenaires.
8. *Cadres sectoriels de résultats* : En plus d'examiner les leçons tirées des initiatives fédérales-provinciales, nous allons poursuivre la mise en œuvre de cadres de reddition de comptes fondés sur les résultats dans le contexte de l'initiative sur les enfants annoncée dans le Discours du Trône.

Surveillance des priorités partagée

7. *Étude de la capacité de reddition de comptes fondée sur les résultats* : Le passage à la gestion et à la reddition de comptes fondées sur les résultats, qui constitue un changement fondamental, soulève des questions quant à la capacité des ministères et, dans certains cas, de tierces parties à fournir des informations de rendement. Nous allons donc évaluer la capacité des ministères à mesurer leur rendement et à en faire rapport, et nous prendrons des mesures pour renforcer cette capacité.
6. *Mesure coopérative des résultats* : Les gouvernements collaborent à la mesure de leur influence et de leur incidence mutuelle sur les résultats. En plus de mettre sur pied un centre d'information électronique, le gouvernement fédéral collaborera avec ses partenaires pour appliquer les leçons tirées des approches coopératives de mesure des résultats.
7. *Étude de la capacité de reddition de comptes fondée sur les résultats* : Le passage à la gestion et à la reddition de comptes fondées sur les résultats, qui constitue un changement fondamental, soulève des questions quant à la capacité des ministères et, dans certains cas, de tierces parties à fournir des informations de rendement. Nous allons donc évaluer la capacité des ministères à mesurer leur rendement et à en faire rapport, et nous prendrons des mesures pour renforcer cette capacité.

5. *Analyses horizontales* : Pour veiller à ce que des informations collectives sur les intentions et les résultats soient disponibles au sujet des initiatives gouvernementales les plus prioritaires,

Améliorer la mesure des résultats

4. *Sensibiliser les utilisateurs* : Un dialogue doit être établi entre les députés et les hauts fonctionnaires et les législateurs de pouvoir administratif concernant de nouveaux moyens de reddition de comptes fondée sur les résultats peut contribuer à une meilleure compréhension des divers avantages des rapports sur le rendement. Nous allons donc organiser des sessions de formation ou d'étude pour les députés, et des débats avec les législateurs de pouvoirs administratifs choisis (comme l'Alberta, la Nouvelle-Écosse, l'Oregon, le Minnesota), pour mieux faire connaître l'expérience acquise et les pratiques exemplaires.

3. *Consolider les rapports sur le rendement* : Bien que l'on dispose actuellement d'informations sur les dépenses et les ressources (intrants) ainsi que sur les résultats des activités (extrants), on pourrait les améliorer en établissant un lien plus étroit entre les extrants et les ressources. Le gouvernement continuera donc son travail pour associer les coûts aux résultats. En outre, on trouvera dans différents rapports présentés au Parlement des informations de rendement et de coût. Dans la mesure du possible, ces rapports seront intégrés aux rapports sur le rendement ministériels et gouvernementaux.

2. *Évaluation* : Nous allons entreprendre un examen de l'efficacité de la recherche et des progrès réalisés dans le cadre de l'initiative de rapport de l'automne 1997. Comme nous l'indiquons dans le rapport de cette année, cet examen sera une méthode efficace pour tirer les leçons de l'expérience et pour améliorer le système.

1. *Suivre les réponses parlementaires* : Une étape essentielle pour améliorer les rapports sur le rendement est de bien jauger les réactions des clients. Nous allons donc suivre les réactions des parlementaires et du public aux engagements de résultat et aux rapports sur le rendement, ainsi que les réponses des ministères aux questions et aux recommandations des comités parlementaires.

Améliorer les engagements de résultat et les rapports sur le rendement

Nous avons décrit dans le présent rapport une stratégie générale de clarification des engagements, d'amélioration de la mesure des résultats et d'amélioration des rapports, en indiquant les progrès réalisés jusqu'à présent. Dans ce plan d'action, nous allons indiquer les mesures précises qui sont destinées à répondre à l'évolution des connaissances et aux besoins identifiés dans chacun des domaines traités.

5.0 UN PLAN D'ACTION

17 Société canadienne d'hypothèques et de logement, Patrimoine canadien, Citoyenneté et Immigration Canada, Service correctionnel Canada, Santé Canada, Développement des ressources humaines Canada, Statistique Canada, Condition féminine Canada, en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada.

Il faudra plusieurs années pour parvenir à un accord sur les grands indicateurs sociaux et sur ce qu'ils devraient mesurer. Pour ce faire, le gouvernement devra relayer le travail des équipes interministérielles s'occupant des indicateurs économiques, sociaux, environnementaux et de gestion au travail continu et aux initiatives d'élaboration des politiques afin de faire participer les Canadiens et les Canadiennes à la définition et à la description de leurs intérêts publics. Finalement, il sera crucial de relier le travail fédéral aux initiatives similaires des provinces et du secteur à but non lucratif.

4.2 ÉTAPES SUIVANTES

politiques relatives à l'immigration.

consortium de ministères et d'organismes fédéraux. Le but fondamental étant d'améliorer les intégrés dans les villes et comment cela change les villes. Les fonds sont fournis par un effets de la migration internationale dans les centres urbains – comment les migrants sont (immigrants) est un exemple de partenariat novateur dans ce domaine. Cette étude porte sur les organismes internationaux, institutions publiques et privées et organismes locaux. Le stimuler des partenariats de recherche pluridisciplinaires (universités, gouvernements, L'étude Metropolis, qui est un projet de recherche international de six ans (1995-2002) visant à

privées, d'instituts de recherche et d'organismes universitaires.

gouvernements du Canada et de l'étranger, d'organisations à but non lucratif, d'entreprises éventail de partenaires de l'intérieur et de l'extérieur du gouvernement. Il peut s'agir d'autres Le travail sur les indicateurs sociaux repose inévitablement sur la participation d'un large

4.1 LES PARTENAIRES CONTRIBUENT À L'APPRENTISSAGE

d'établir le contexte dans lequel on pourrait évaluer le rendement de l'État.

toutes les parties prenantes, afin d'orienter l'élaboration des politiques et la planification, et sont de parvenir à une meilleure compréhension des grandes tendances sociales de la partie l'élaboration des politiques et de la planification. Les objectifs de cette initiative, qui se poursuit destinée à évaluer l'utilité et la pertinence de grands indicateurs sociaux dans le cadre de Dans son rapport de l'an dernier, le président du Conseil du Trésor a annoncé une initiative peut être utile pour instaurer une relation plus solide entre le gouvernement et la population.

participer les citoyens à la détermination de ce qui compte vraiment et de ce qu'il faut mesurer efficaces et mieux intégrées. Bon nombre de compétences ont également conscience que faire leurs limites, contribuerait beaucoup à rendre l'élaboration des politiques et la planification plus Parvenir à un accord sur les grands indicateurs sociaux, c'est-à-dire sur ce qu'ils mesurent et sur

4.0 INDICATEURS SOCIAUX – FONDAMENT DES DISCUSSIONS

Consensus des intérêts fondamentaux du citoyen, les gouvernements s'efforcent de plus en plus de mesurer les grandes tendances sociales de façon à améliorer leurs politiques et programmes et à établir un contexte pour l'évaluation de leurs réalisations. Les organisations internationales publient fréquemment des rapports sur « la santé des nations » en utilisant une diversité de d'indicateurs sociaux ». En voici quelques exemples :

- Les Nations unies publient un rapport annuel sur le développement humain fondé sur un indice destiné à mesurer le bien-être des populations d'après la santé, les possibilités d'éducation et le niveau de vie¹⁴.

- L'Organisation mondiale de la santé collabore des indicateurs de la santé et publie un rapport annuel sur la santé mondiale¹⁵.

- En 1996, l'Organisation de coopération et de développement économiques a élaboré un train d'indicateurs environnementaux destinés à évaluer le rendement environnemental des pays et à suivre les progrès réalisés vers le développement durable¹⁶.

En Amérique du Nord et ailleurs, divers paliers de gouvernement étudient la possibilité d'élaborer des indicateurs nationaux, provinciaux, provinciaux ou d'être sur la santé sociale et le bien-être, et de les relier aux plans d'activité et aux rapports sur le rendement des gouvernements et des ministères.

Au Canada, on considère que c'est l'Alberta qui a eu le plus de succès dans ce domaine, le gouvernement provincial ayant élaboré des indices de base pour mesurer les progrès par rapport à ses objectifs. D'autres provinces œuvrent dans le même sens. Aux États-Unis, l'Oregon, le Texas, le Minnesota et la Floride ont une expérience considérable en ce qui concerne les grands indicateurs de rendement.

Dans bon nombre de ces pouvoirs administratifs, on choisit et on publie des indicateurs particuliers, après avoir consulté le public, dans le but d'encourager la participation du citoyen et la reddition de comptes. Bien que les stratégies diffèrent, certaines compétences juridiques se concentrent sur un nombre relativement petit d'engagements de façon à engendrer un meilleur sentiment de détermination et de priorité. Il semble que toutes mesurent le rendement réel et en fassent rapport, parfois en faisant référence à une cible précise. Dans certains cas, ces processus sont un moteur de planification des activités dans le but de relever la contribution du gouvernement au résultat souhaité.

¹⁴ <http://www.un.org/News/Press/docs/1999/1999031999031901.htm>

¹⁵ Pour plus d'informations, consulter : <http://www.who.ch>

¹⁶ Pour plus d'informations, consulter : <http://oecd.org>

- Au début de 1997, des représentants de tous les paliers de gouvernement et du milieu universitaire ont commencé à étudier comment concevoir des indicateurs de mesure et comment traduire les résultats en services rentables pour les Canadiens et les Canadiennes dans le secteur du **transport**¹³.

L'établissement de partenariats dans la mesure des résultats peut rehausser la confiance du public à l'égard des gouvernements, surtout si l'on y intègre des mécanismes de consultation axés sur les objectifs et les valeurs largement partagés par les citoyens. L'obtention de données crédibles sur la contribution des gouvernements à l'obtention de résultats particuliers peut favoriser le débat sur les politiques publiques de grande portée et sur la diversification des modes de prestation des services. En outre, la coopération dans la prestation des services peut aussi déboucher sur la coopération dans le partage des connaissances et l'élaboration des politiques.

3.2 LEÇONS APPRISSES

Il convient de réunir de manière plus normalisée et plus appropriée les leçons tirées du renforcement de la gestion et de la reddition de comptes axés sur les résultats. Bien qu'il soit encore trop tôt pour tirer des leçons définitives de ces expériences, on peut conclure provisoirement que ces initiatives sont utiles pour former des alliances et des partenariats et pour diversifier les modes de prestation des services.

¹³ Thomas, Paul G. « Report on the Roundtables on Performance Measurement in a Multijurisdictional Environment », Toronto (Ontario). Parrainé par le KPMG Centre for Government Foundation, le ministère des Transports du gouvernement de l'Ontario et l'Institut d'administration publique du Canada.

- **Huit ententes de développement du marché du travail** ont été signées jusqu'à présent avec les provinces. L'élément central de chaque entente est un cadre de reddition de comptes axé sur les résultats, conçu conjointement et ratifié par les gouvernements. Ces cadres de reddition de comptes contiennent des dispositions destinées à garantir la probité financière, l'évaluation et la communication publique des résultats au Parlement du Canada.
- Les réseaux canadiens de recherche en politiques publiques mènent une initiative financée par un certain nombre de ministères fédéraux et de gouvernements provinciaux en vue d'offrir des occasions de savoir partagé entre fonctionnaires et représentants du milieu universitaire et d'organismes non gouvernementaux. Les enjeux à l'étude comportent l'identification des résultats escomptés dans l'union sociale et l'acceptation d'indicateurs qui seraient les plus appropriés et les plus utiles; la manière dont les citoyens pourraient s'engager dans le processus; et la nécessité d'établir de nouveaux mécanismes ou de nouvelles institutions qui analyseraient les données et diffuseraient des rapports à l'intention des citoyens sur l'état de l'union sociale.
- Ci-après un exemple de l'initiative concernant l'union sociale menée par un organisme à l'extérieur du gouvernement :
 - Dans le cadre de la priorité accordée au développement de la petite enfance, le gouvernement fédéral a annoncé son intention d'étendre la portée de l'**Enquête longitudinale nationale sur les enfants et les adolescents**. Développement des ressources humaines Canada collaborera avec des experts, des représentants provinciaux et territoriaux et des représentants d'organisations non gouvernementales pour faire l'ajout régulier sur toute une gamme d'indicateurs. L'objectif est de surveiller le développement et le bien-être des enfants du Canada et d'évaluer leur degré de préparation aux études scolaires. Cette information aidera les citoyens autant que les décideurs publics à évaluer l'efficacité des politiques gouvernementales concernant les enfants et favorisera la recherche et l'analyse de méthodes pour améliorer ces politiques.
 - Ci-après un exemple de l'initiative concernant l'union sociale menée par un organisme à l'extérieur du gouvernement :

3.0 SURVEILLANCE DES PRIORITÉS PARTAGÉES

3.1 DE NOMBREUX SECTEURS OEUVRENT ENSEMBLE SUR LE RENDEMENT

Le gouvernement fédéral suit les tendances dans les domaines qui préoccupent les Canadiens et les Canadiennes, soit les emplois et l'éducation. De plus, divers paliers de gouvernement et d'autres partenaires collaborent actuellement pour harmoniser leurs programmes et services et pour chercher des méthodes communes de mesure des progrès réalisés au sujet des priorités partagées. En voici quelques exemples :

- En 1993, le **Conseil canadien des ministres des Forêts** (provinciaux, territoriaux et fédéral) a commencé à élaborer des critères et des indicateurs de gestion durable des forêts. Il a entrepris de larges consultations auprès des gouvernements, des entreprises, des organismes de protection de l'environnement, des groupes autochtones, des universitaires et d'autres parties visées. Le Cadre canadien de critères et d'indicateurs (six critères et 83 indicateurs) a été approuvé en 1995. Il décrit l'état des forêts du Canada et mesure les progrès réalisés dans la gestion durable des forêts.

- Le **Conseil canadien des ministres de l'environnement** (fédéral, provinciaux et territoriaux) procède à l'élaboration de normes pour la mise en œuvre de l'Accord pancanadien sur l'harmonisation environnementale. Ces normes environnementales pancanadiennes prendront la forme de résultats/produits environnementaux souhaités, avec des échéanciers précis. D'autres mesures et indicateurs de rendement sont en voie d'élaboration pour fournir des repères complémentaires de surveillance et de rapport. Il y aura dans ce contexte des informations de rendement claires, notamment des échéances, pour assurer la reddition de comptes par le truchement de rapports publics réguliers.

- Dans le cadre de l'initiative au sujet de l'**union sociale**, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux collaborent à la réforme et au renouveau du système canadien de programmes sociaux. Dans le cadre de cette initiative, qui a jusqu'à présent été concentrée sur l'aide aux familles à revenu modique qui ont des enfants et des personnes handicapées, les gouvernements se sont engagés à renforcer le rôle des rapports fondés sur les résultats.

Ci-après un exemple de l'initiative concernant l'union sociale menée par un organisme à l'extérieur du gouvernement :

- Le gouvernement fédéral œuvre avec les gouvernements provinciaux et territoriaux pour élaborer un programme national sur les questions d'invalidité. Le travail en cours porte notamment sur une meilleure harmonisation de l'administration des programmes fédéraux et provinciaux de soutien du revenu et sur une restructuration du **programme de réadaptation professionnelle des personnes handicapées**. L'un des éléments clés de

Si l'on veut profiter de cette expérience pour renforcer les examens horizontaux, il faudra relever la capacité du gouvernement à analyser la gamme étendue de leviers qui contribuent à tel ou tel objectif gouvernemental, voire national. Il n'est pas rare en effet que le succès d'un engagement gouvernemental exige une combinaison de dépenses directes, de mesures fiscales, de réglementation et d'autres activités. Pour répondre efficacement dans ces situations, il faudra envisager et examiner toutes les contributions gouvernementales permettant d'élaborer une approche efficace et de déterminer le rendement par rapport aux résultats attendus.

Le nombre croissant de ces examens montre que les gestionnaires ont de plus en plus le souci du résultat – mettant l'accent sur ce à quoi les Canadiens et les Canadiennes attachent du prix et sur les résultats qui comptent pour le citoyen. Bien qu'il soit important que les ministères continuent de mettre l'accent sur leurs responsabilités particulières, le souci du résultat amène inévitablement aussi à mettre plus l'accent sur les examens interministériels et en partenariat. Les démarches fondant l'Examen des programmes devient peu à peu un élément permanent des activités du gouvernement du Canada. Comme le montre l'annexe A, bon nombre d'exams sont maintenant entrepris dans une optique horizontale, certains étant des études interministérielles et d'autres des études entreprises avec d'autres gouvernements ou avec des organismes externes (exams en « partenariat »).

Il faut renforcer l'harmonisation et la cohérence des données

Les décisions de prestation de services et d'affectation de ressources ne peuvent être fondées sur les résultats et le rendement que si ces sources distinctes d'information sont reliées. Bien que de nombreux ministères et organismes aient des moyens considérables pour mesurer leurs résultats, leurs activités en la matière ne sont généralement pas gérées de manière intégrée. (connexes).

L'élaboration de **mesures de rendement** – c'est-à-dire de méthodes d'identification et d'évaluation de l'incidence des impacts et des activités sur les politiques publiques – a toujours été difficile pour les gouvernements. Les informations relatives aux résultats peuvent porter sur une programme ou un service donné, sur un ministère complet (comme dans les rapports sur le rendement ministériels) ou sur un portefeuille (un groupe de ministères ayant des activités connexes).

Certains ministères et organismes fédéraux publient régulièrement des informations sur leurs **activités** (ou extrants), tout comme le gouvernement dans son ensemble. Par exemple, un ministère peut donner des informations sur le nombre de demandes traitées, alors que le gouvernement peut en donner sur les nouveaux services ou programmes. Les informations de ce genre peuvent être améliorées en reliant les activités aux ressources, en élaborant des indices de productivité, et en indiquant dans quelle mesure la qualité et l'opportunité des activités répondent aux attentes des clients.

En règle générale, cependant, les sources d'information existantes ne permettent pas de répondre aux questions concernant les coûts reliés à des résultats donnés. Bien qu'il soit souvent difficile d'obtenir des informations concluantes reliant les coûts aux résultats, la situation s'améliore peu à peu grâce à la **Stratégie d'information financière** du gouvernement. Cette stratégie vise à améliorer la prise de décision et de reddition de comptes du gouvernement, ainsi que le rendement organisationnel, en fournissant des données plus complètes sur les coûts des programmes et activités.

Canada qui donne accès de manière opportune à des informations compréhensibles et pertinentes sur la situation financière globale de l'État.

¹² On peut obtenir des précisions sur ces initiatives en appelant au 1 888 440-4080.

Le Budget des dépenses principal et les Comptes publics sont les principales sources de renseignements sur le **rendement des dépenses**. En outre, depuis l'exercice budgétaire de 1993-1994, le ministre des Finances dépose le *Rapport financier annuel du gouvernement du*

Nécessité de lier les informations sur les dépenses, les activités et les produits

L'un des éléments particulièrement importants du processus est d'obtenir les réactions des parlementaires et du public sur la validité des indicateurs de résultats choisis et des méthodes retenues pour rendre le rendement ministériel. L'analyse de l'annexe B du présent rapport et des rapports pilotes des ministères par les députés constituera une étape importante dans ce contexte. Il pourrait être utile de communiquer aux députés des informations sur l'expérience acquise dans d'autres compétences où des initiatives similaires sont en cours depuis déjà un certain temps.

Les grandes initiatives décrites dans le présent chapitre en matière de gestion et de reddition de comptes fondées sur les résultats exigent des changements profonds dans la culture, les compétences et les méthodes de gestion. Il ne suffit pas d'apprendre auprès des autres, il faut aussi apprendre par la pratique. Voilà pourquoi l'un des changements les plus importants – présenter des rapports sur le rendement au Parlement – se fait sous forme de projet pilote. En effet, cela permet de mettre diverses méthodes à l'essai afin d'en évaluer le succès et d'y apporter des ajustements.

La nécessité d'un apprentissage continu

2.5 ÉTAPES SUIVANTES

En outre, le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada affiche sur son site Internet une liste centrale consolidée de nombreux rapports d'examen, avec une présentation des points saillants ou du rapport complet, par ministère. Nous commencerons cette année à trier et à classer les études (dont le nombre dépasse maintenant 700) afin que les rapports puissent être consultés par sujet (programme ou thème).

On voit par ailleurs apparaitre de nouvelles méthodes de communication des informations. Ainsi, Développement des ressources humaines Canada a commencé à diffuser des informations sur ses politiques et programmes issues d'évaluations canadiennes et internationales et d'autres activités d'examen par le truchement d'une série de brochures conviviales et de bandes vidéo. L'objectif du Ministère est de faciliter l'accès du public à des informations de résultats complexes et jusqu'à présent assez inaccessibles. Parmi les sujets qui feront l'objet de documents publiés dans les prochains mois, mentionnons les programmes reliés à l'emploi des jeunes, les programmes destinés aux personnes handicapées, l'innovation dans le monde du travail, le travail à son propre compte, les travailleurs et travailleuses âgés ainsi que les partenariats¹².

La consolidation des informations des divers rapports permettra aussi de réduire les coûts et le fardeau administratif imposés aux ministères et organismes fédéraux, tout en facilitant la recherche de renseignements et leur interprétation par les parlementaires et par le public.

Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada encourage les ministères et organismes fédéraux à identifier tout rapport annuel exigé par la loi qui pourrait être éliminé si les informations qu'il contient étaient intégrées au rapport sur le rendement ministériel ou au rapport sur les plans et les priorités. Cela dit, aucun rapport de cette nature ne pourra être aboli sans un décret¹¹.

Au printemps et à l'automne de 1998, nous intégrerons pour la première fois des informations sur les plans réglementaires et le rendement dans les rapports sur les plans et les priorités et dans les rapports sur le rendement ministériels. Nous espérons ainsi renforcer les liens entre la gestion des mécanismes réglementaires, les résultats ministériels et les mécanismes de reddition de comptes. La communication de ces informations au Parlement donnera par ailleurs au public une occasion supplémentaire de participer au processus de réglementation.

Faciliter l'accès aux informations sur le rendement

Pour faciliter l'accès du public aux informations sur le rendement et les résultats, nous publions le présent rapport annuel, ainsi que les rapports sur le rendement ministériels, sur le réseau Internet. Des versions électroniques de tous les rapports sont publiées sur le site du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada le jour même de leur dépôt devant la Chambre des communes, et nous invitons les ministères à publier aussi sur leur propre site Internet leurs rapports sur le rendement individuels (ainsi que les documents correspondants, comme les rapports d'examen). Cela dit, les rapports continueront d'être disponibles en version imprimée dans un dossier de bibliothèques municipales et universitaires, et on pourra les acheter dans les librairies du pays.

Nous poursuivons nos efforts pour faciliter l'accès à des informations plus détaillées sur les activités et les produits des services publics qui figurent dans les rapports d'examen, d'évaluation et de vérification, et pour éliminer les obstacles à l'accès qui ont pu exister dans le passé. Par exemple, la politique d'examen du Conseil du Trésor exige que les rapports d'examen soient mis à la disposition du public avec le minimum d'entraves bureaucratiques. Les ministères sont invités à utiliser tous les moyens disponibles, notamment électroniques, pour faciliter l'accès à leurs documents.

La plupart des ministères publiera dans les rapports sur le rendement de cette année la liste des principaux examens qu'ils viennent d'achever, accompagnée d'une courte analyse des résultats et de la manière dont ceux-ci seront utilisés. Certains publieront le texte complet du rapport correspondant, ou un résumé, sur leur site Internet.

¹¹ En vertu de l'article 157 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, un ministre peut cesser de produire un rapport annuel distinct si l'information qu'il contient est la même ou est moindre que celle qui figure dans la partie III du Budget des dépenses ou des Comptes publics.

- 8 On trouvera des informations sur les comités de la Chambre des communes à : <http://par30.parl.gc.ca/cgi-bin/committees352/français-master.pl>
- 9 Rapport d'évaluation : Projet d'amélioration de la présentation des rapports au Parlement, Rapports de rendement. Un rapport du groupe de travail parlementaire. <http://www.lrpcc.ca/par30/par30.htm>
- 10 Ce symposium avait été organisé par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada et un cabinet de consultants du secteur privé, Performance Management Network. On trouvera le résumé du symposium à : <http://www.pmn.net/education/tbsymposium>

L'effort entrepris pour améliorer les rapports au Parlement exige que les informations soient mieux intégrées. En effet, les parlementaires sont souvent inondés d'informations. Or, ce qu'ils veulent savoir, c'est comment les divers éléments d'information s'intègrent pour donner une image exhaustive de tel ou tel ministère ou portefeuille.

Les rapports présentés au Parlement contiendront des informations intégrées

Il faudra encore plusieurs années d'expérience pratique pour répondre complètement aux attentes du public dans ce domaine. Nous ferons une évaluation des rapports sur le rendement déposés en octobre 1997. À la fin du point de vue technique et du point de vue des communications, ce qui permettra d'analyser en même temps l'utilité des rapports du point de vue de la structure et du contenu, pour les parlementaires, les comités permanents et les autres utilisateurs. Cette évaluation permettra d'améliorer les rapports de l'an prochain.

gagner à partager leur expérience.

Par suite des préoccupations exprimées dans le cadre de l'évaluation, un symposium intitulé *Communauté des résultats* a été organisé le 26 juin 1997. À cette occasion, des représentants du public, des médias, des universités et des gouvernements ont analysé les leçons tirées en 1996 et l'avenir du système de rapports sur le rendement des organismes publics. Une communication sur les rapports des entreprises a montré que les secteurs public et privé auraient beaucoup à

- que les députés sont favorables à la production de rapports sur le rendement séparés;
- que les ministères devront améliorer leur formulation d'attentes de rendement cohérentes et axées sur les résultats au début du processus de planification. Il est en effet essentiel qu'ils clarifient clairement les résultats qu'ils devraient atteindre, pour que l'on puisse évaluer leur rendement réel. Peu de rapports sur le rendement du projet pilote de 1996 contenaient des informations permettant au lecteur d'évaluer clairement le rendement du ministère visé.

Cette année, les rapports sur le rendement ministériels sont fondés sur l'expérience acquise et les leçons tirées du projet pilote de 1996. L'évaluation de ce projet pilote a révélé :

à l'élaboration du prochain budget, qui est généralement déposé à la fin de l'hiver. Les rapports sur le rendement ministériels présentés au Parlement chaque automne contiennent des informations sur les résultats réellement atteints. Ces rapports sont déposés à la Chambre des communes et peuvent être renvoyés devant un comité permanent pour être étudiés en détail. Le dépôt de ces rapports coïncide avec le début des consultations publiques et parlementaires relatives

Les ministères et organismes fédéraux disposent d'une certaine souplesse dans le cadre de leurs efforts de réduction du fardeau administratif et des frais généraux, mais cela exige qu'ils prennent en contrepartie des dispositions efficaces pour rendre des comptes au Parlement afin que celui-ci puisse faire son travail.

Les rapports sur le rendement ouvrent le cycle de décision à l'auto

2.4 AMÉLIORATION DES RAPPORTS

- si les activités ministérielles sont bien harmonisées avec les priorités et politiques globales du gouvernement;
 - si le gouvernement utilise la combinaison la plus efficace possible d'instruments de politique publique ou de leviers à sa disposition (prestation des services, fiscalité, réglementation, communication d'information, transfert d'immobilier, etc.) pour répondre à des besoins particuliers;
 - si des programmes complémentaires contribuent effectivement à des objectifs communs;
- Grâce à l'expérience acquise avec l'Examen des programmes, la gestion du rendement des services fédéraux est devenue plus que la simple addition des résultats de programmes individuels; elle exige aujourd'hui des analyses plus globales afin de savoir, par exemple :

- Le coût du programme est-il abordable?
- Peut-on restructurer le programme pour accroître son efficacité?
- Le programme devrait-il être géré en partenariat avec le secteur privé ou bénévole?
- Le programme devrait-il être restructuré avec les provinces?
- à jouer ou le programme devrait-il être
- Le gouvernement fédéral a-t-il un rôle légitime
- gouvernement en assure l'exécution?
- Est-il légitime et nécessaire que le
- Le programme est-il dans l'intérêt du public?

Questions de l'Examen des programmes

En 1994, on a entrepris l'Examen des programmes dans le but de revoir les programmes et services d'un point de vue « pangouvernemental » en s'interrogeant sur les résultats et sur la complémentarité de tous les programmes et services fédéraux. Cette initiative reposait sur une démarche « fédérale » visant à améliorer la gestion des activités de l'État en se plaçant du point de vue du citoyen, c'est-à-dire en posant des le départ la question suivante : le programme est-il dans l'intérêt du public?

Statistique Canada. Un sondage sur les pratiques à l'appui de services de qualité au sein de la fonction publique du Canada – 1997. Mai 1997.

6 L'élaboration des normes de service se fait en consultant les clients. Pour plus d'informations à ce sujet, consulter :

mais aussi d'un point de vue global.

Les Canadiens et les Canadiennes ont montré qu'ils ne s'intéressaient pas seulement au rendement de l'État du point de vue de l'efficacité et de l'efficacité des programmes individuels, avec d'autres gouvernements et communautés. Ils s'agissait dans ce contexte de trouver un meilleur équilibre entre les rôles respectifs des secteurs public et privé, de restructurer les conséquences importantes sur la mesure des résultats. Il s'agissait de trouver un programmes était de repenser complètement la fonction gouvernementale, ce qui a des améliorer cette capacité entre tous les ministères. L'un des objectifs de l'Examen des Il ne suffit pas que chaque ministère réussisse à mieux mesurer son rendement, il faut aussi

La nécessité de gérer le rendement

Plus les usagers auront d'expérience dans l'utilisation des rapports sur le rendement ministériels, plus ils seront susceptibles de contribuer à la définition des catégories d'information qui leur sont utiles et qui correspondent à leurs besoins et, par conséquent, au genre de systèmes de mesure que les ministères devront élaborer pour y répondre.

Plus les usagers auront d'expérience dans l'utilisation des rapports sur le rendement ministériels, plus ils seront susceptibles de contribuer à la définition des catégories d'information qui leur sont utiles et qui correspondent à leurs besoins et, par conséquent, au genre de systèmes de mesure que les ministères devront élaborer pour y répondre.

Plus les usagers auront d'expérience dans l'utilisation des rapports sur le rendement ministériels, plus ils seront susceptibles de contribuer à la définition des catégories d'information qui leur sont utiles et qui correspondent à leurs besoins et, par conséquent, au genre de systèmes de mesure que les ministères devront élaborer pour y répondre.

Plus les usagers auront d'expérience dans l'utilisation des rapports sur le rendement ministériels, plus ils seront susceptibles de contribuer à la définition des catégories d'information qui leur sont utiles et qui correspondent à leurs besoins et, par conséquent, au genre de systèmes de mesure que les ministères devront élaborer pour y répondre.

On améliore aussi la mesure des résultats des programmes eux-mêmes. Les ministères fédéraux sont tenus d'élaborer et de publier des normes de service et d'indiquer dans quelle mesure ils les respectent. Selon une enquête récente de Statistique Canada, la proportion de programmes fédéraux employant des mécanismes appuyant l'utilisation de normes de service a légèrement augmenté. Cela dit, malgré un meilleur leadership, une plus grande participation des employés et le recours à des méthodes axées sur le client, nous avons encore des efforts à faire pour permettre aux citoyens et aux clients de contribuer pleinement à l'amélioration de la qualité des services de l'État.

L'annexe A est un autre exemple d'amélioration de la mesure des résultats. C'est une liste des examens interministériels et de ceux effectués en coopération avec des organismes extérieurs à la fonction publique. Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada encourage les ministères à prêter une attention croissante aux conclusions des examens externes qui sont crédibles et qui touchent leurs champs d'activité.

L'obligation de préparer un rapport parlementaire distinct sur le rendement présente au Parlement semble aider les ministères à adopter une démarche plus intégrée en matière de mesure du rendement. Bon nombre de ministères mesurent leurs résultats grâce à des indicateurs permanents et à des études périodiques. L'existence d'un système d'engagements de résultat à long terme contribue à une planification plus cohérente de l'examen et de l'analyse de nouveaux mécanismes de prestation des services ou de partenariats avec d'autres entités. Les rapports sur le rendement ministériels permettent d'intégrer les consultations des examens ministériels aux activités de mesure du rendement.

On peut trouver des preuves de l'amélioration des méthodes de mesure dans la base de données du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada sur les résultats et le rendement, qui est gérée en partenariat avec tous les ministères et organismes fédéraux. Cette base de données contient notamment la liste des examens achevés, lesquels sont reliés aux programmes et aux champs de politique pertinents.

Les ministères gèrent mieux la mesure du rendement

Les méthodes de gestion financière du gouvernement fédéral n'ont rien à envier à celles de beaucoup d'autres compétences, et nous sommes de mieux en mieux capables de mesurer nos résultats grâce à la mesure continue du rendement, aux évaluations, aux vérifications internes et à d'autres types d'examen. Cela dit, l'attention croissante portée aux résultats, notamment aux produits, la nécessité d'assurer la crédibilité des informations rendues publiques et le souci pour le citoyen d'obtenir des informations de portée globale créent de nouveaux défis en matière de mesure.

Pour pouvoir rendre des comptes, le gouvernement doit être capable de mesurer ses activités (extraits) et ses résultats (souvent grâce à des indicateurs de produits) et de les relier à la fois à des engagements de résultat et aux ressources utilisées. Nous allons décrire dans la présente section du rapport les méthodes de mesure des résultats, et examiner la nécessité d'évaluer la capacité de mesurer et d'utiliser efficacement les informations sur les résultats.

*Tout ce qui compte ne peut pas nécessairement être compté;
tout ce qui peut être compté ne compte pas nécessairement.*
Albert Einstein

2.3 AMÉLIORER LA MESURE ET L'UTILISATION DES CONSTATIONS

- d'autres décisions, comme celles résultant de l'examen continu des programmes;
- des ajustements résultant des leçons tirées de l'examen des services ou d'autres activités d'évaluation du rendement.

Les engagements de résultat sont visibles

Nous résumons à l'annexe B les principaux résultats de tous les ministères et organismes fédéraux. Pour la première fois, tous les résultats principaux des programmes sont ainsi réunis dans un même document. Pour certains ministères et organismes, c'est probablement aussi la première fois que l'on présente de cette manière leurs principaux résultats.

Nous décrivons par ailleurs à l'annexe B le genre d'informations que les ministères et organismes ont l'intention d'utiliser pour démontrer leurs succès à l'avenir. Les tableaux sont destinés à indiquer aux parlementaires et au public ce que le gouvernement essaie de faire, afin que les parlementaires et le public puissent conseiller le gouvernement sur les politiques publiques, et pour que le gouvernement puisse en même temps faire rapport à la population sur le rendement de ses programmes.

Les engagements de résultat de l'annexe B sont actuellement pris en considération dans les activités de planification et de contrôle des ministères dans le but d'assurer la cohérence entre les pratiques de gestion internes et les rapports externes.

Bien que les informations présentées à l'annexe B constituent un pas en avant important, nous continuerons d'améliorer la sélection et l'expression des résultats en les reliant encore plus étroitement à la planification ministérielle, à l'allocation des ressources et à la prestation des services. Les autres domaines d'amélioration sont la consultation des parties prenantes au sujet des résultats et l'adoption de nouvelles méthodes pour garantir la cohérence et la complémentarité des résultats à l'intérieur des portefeuilles ministériels et dans l'ensemble du gouvernement. Finalement, il sera important de bien suivre l'utilisation de ces informations, par exemple dans les réponses des ministères aux questions et recommandations des comités permanents du Parlement.

Rapports sur les plans et les priorités : prévisions de dépenses et engagements de résultat

Dans le cadre du projet pilote, des rapports ministériels sur les plans et les priorités seront déposés chaque année devant le Parlement, au plus tard le 31 mars. On y trouvera des engagements de résultat précis – ce que chaque ministre s'attend à réaliser au cours des trois prochaines années – et les données financières correspondantes. Le rapport sur les plans et les priorités d'un ministère ou d'un organisme fédéral pourra comprendre certains des éléments suivants ou la totalité :

- les changements résultant des consultations budgétaires auprès des citoyens ou d'annonces faites par le ministre des Finances;

⁵ En mars 1997, les rapports sur les plans et les priorités de 16 ministères pilotes ont été déposés. Tous les autres ministères ont déposé des parties III révisées dans lesquelles on faisait une distinction très claire entre la planification et le rendement. Ce processus a permis aux ministères de communiquer des messages clés sur leurs grandes orientations.

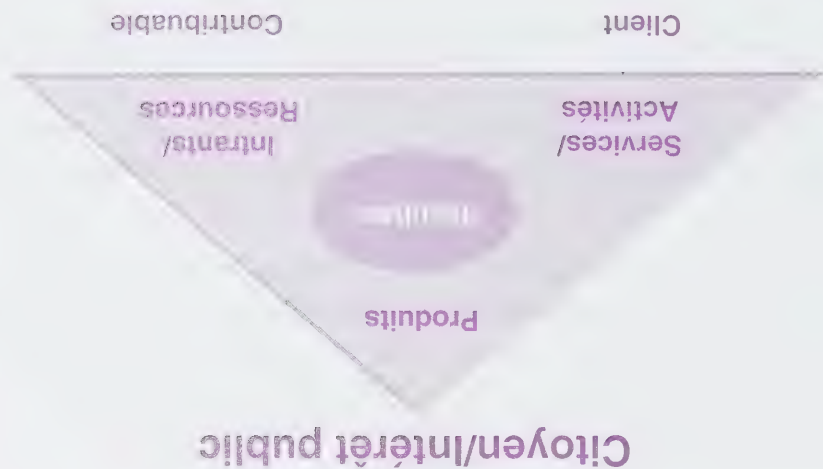


Schéma – La perspective extérieur-intérieur

Le schéma suivant montre les trois volets de la perspective « extérieur-intérieur », c'est-à-dire de l'examen des activités gouvernementales du point de vue du citoyen, élément important de l'identification des résultats. Dans cette optique, on met l'accent sur le fait que ce sont les Canadiens et les Canadiennes, à titre de contribuables, qui sont à l'origine des ressources et des pouvoirs pour toutes les activités gouvernementales. En outre, à titre de clients de programmes ou de services, ils sont directement intéressés par ces activités et par leurs résultats. L'usage qu'on emploie le mot « citoyens » dans ce contexte, c'est pour désigner l'intérêt public général à l'égard des résultats globaux des programmes ou des services.

2.2 IDENTIFICATION DES RÉSULTATS ATTENDUS

On trouvera ci-après l'analyse des progrès réalisés dans la stratégie fédérale de reddition de comptes fondée sur les résultats (identification des résultats, mesure et rapport). De plus, ces rapports publics permettent d'attirer l'attention sur la source des informations fournies et sur leur crédibilité. De manière générale, on estime qu'une mesure rigoureuse et stable du rendement, conjuguée à des informations issues d'évaluations, de vérifications et d'autres examens sérieux et objectifs, constitue une source fiable de données sur les résultats. En effet, le fait que les citoyens, les parlementaires et les gestionnaires de la fonction publique aient la même compréhension du rendement et des résultats est essentiel si l'on veut que les activités de l'État répondent aux attentes du citoyen. Certains ministères collaborent plus étroitement avec leurs parties prenantes, avec les citoyens et avec leurs clients pour confirmer la pertinence de leurs engagements de résultat et des informations qu'ils fournissent. Cette démarche incite les gestionnaires responsables des programmes à mettre continuellement l'accent sur les résultats.

Étant donné la restructuration du gouvernement, les nouveaux modes de prestation des services, les nouveaux partenariats... il importe d'établir le plus tôt possible un cadre des responsabilités de manière à améliorer l'accès des divers intervenants publics comme privés à l'information sur le rendement et sur les résultats des programmes et des services publics. C'est là ce qui s'appelle l'indicateur de transparence.

2.1 APERÇU

Deux grandes mesures ont été prises cette année pour améliorer la mesure des résultats et la reddition de comptes. Tous les ministères et organismes fédéraux présentent au Parlement des rapports sur le rendement ministériels, dans le cadre d'un projet pilote, et tous ont rendu leurs engagements de résultat facilement accessibles aux parlementaires et au public. Ces deux mesures font partie du Projet d'amélioration des rapports au Parlement⁴. Elles permettent au Parlement et au public d'obtenir des informations meilleures et mieux intégrées sur la manière dont les deniers publics sont dépensés et sur ce que la population reçoit en contrepartie.

Dans le cadre du Projet d'amélioration des rapports au Parlement, la partie III du Budget des dépenses principal, préparée annuellement, a été séparée en deux documents distincts : un rapport sur le rendement, publié à l'automne, pour faire le point sur les leçons tirées pendant l'année et coïncidant avec le début du cycle de vérification et de budgétisation du prochain exercice financier; et un rapport sur les plans et les priorités, publié au printemps, pour indiquer les engagements et les ressources correspondant à une période de planification de trois ans.

L'utilisation des informations de rendement pour entreprendre la planification et l'affectation des ressources signifie que l'on doit expliquer le contexte de rendement et que l'on doit faire rapport des résultats atteints en fonction à la fois des engagements passés et des actions futures.

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes adoptait à l'unanimité une motion visant à étendre le projet pilote de cette nouvelle démarche, en exigeant le dépôt du présent rapport annuel et de rapports sur le rendement ministériels et des organismes fédéraux chaque automne. Il est crucial que les parlementaires et le public continuent de prêter attention aux rapports et à la mesure du rendement, afin d'assurer une bonne mise en œuvre de la gestion et de la reddition de comptes.

Compte sur le rendement

³ Initiatives de renouveau dans la fonction publique. Troisième rapport du Comité permanent des opérations gouvernementales. Tony Valeri, député, président, Avril 1997.

La structure d'élaboration des politiques et de gestion évolue

pu empêcher d'atteindre certains résultats. On y fait le point sur les résultats atteints par le ministère en regard à ses engagements à long terme, en se fondant sur diverses sources d'information, comme les examens de programmes. Ces rapports fournissent aussi au Parlement les informations les plus récentes dont on dispose afin de lui permettre de mieux contribuer au processus budgétaire du printemps.

Nous décrivons au deuxième chapitre les progrès réalisés quant à la mesure des résultats et à la reddition de comptes fondée sur les résultats, en indiquant les secteurs où des améliorations s'imposent. Dans ce contexte, nous mettons l'accent sur la gestion des services et les programmes des ministères et des enjeux interministériels.

Nous examinons également dans le rapport deux applications complémentaires du modèle de base.

La première répond directement au souci du citoyen d'obtenir une meilleure reddition de comptes par tous les paliers de gouvernement. Ce qui importe au citoyen, ce n'est pas de savoir qui fait quoi mais plutôt quelle est l'incidence réelle des programmes et des services. On trouvera donc au troisième chapitre un certain nombre d'exemples d'initiatives dans lesquelles les gouvernements provinciaux et fédéral coopèrent en mettant l'accent sur les résultats, en faisant participer le citoyen et en mesurant leurs résultats réels de manière plus efficace et crédible. Certaines de ces initiatives étaient mentionnées dans le Discours du Trône de 1997 comme étant des domaines dans lesquels de tels partenariats sont essentiels.

La deuxième application s'inspire de plusieurs initiatives internationales et provinciales visant à évaluer le rendement du point de vue de la santé ou du bien-être de la société. Divers organismes, des entreprises, des organisations non gouvernementales ainsi que certains gouvernements provinciaux se penchent actuellement sur l'utilisation d'indicateurs sociaux pour analyser et planifier les politiques publiques, comme nous l'indiquons au quatrième chapitre.

Les rapports sur le rendement ministériels publiés chaque automne sont destinés à fournir des données cohérentes et crédibles sur les résultats, et à expliquer les facteurs imprévus qui ont

- que l'on produise des rapports sur le rendement offrant un accès facile aux informations.

Grâce à des informations de rendement fiables, on peut mieux harmoniser les programmes des divers ministères et veiller à ce que les décisions d'affectation des ressources et de diversification des modes de prestation des services soient vraiment axées sur les résultats. Ces informations ne sont pas seulement destinées à faire rapport au Parlement, elles sont aussi essentielles pour les activités de gestion internes, ce qu'on appelle « la planification des activités ».

- que les résultats soient mesurés de manière crédible et que les informations soient utilisées.

On trouvera, pour la première fois, un résumé des engagements de résultat de tous les ministères et pour tous les programmes (annexe B). De plus, on trouvera dans les rapports sur le rendement ministériels des détails complémentaires sur les engagements de résultat des divers ministères. Nous espérons que ces informations seront utiles aux députés pour analyser les secteurs d'activité qui les intéressent en particulier. Précisons que la fonction publique s'en servira aussi pour effectuer des analyses de politiques et des études horizontales – c'est-à-dire pour vérifier si différents ministères contribuent au même résultat – afin d'optimiser les politiques et les programmes.

- que les engagements de résultat soient visibles pour le public et pour les fonctionnaires.

La reddition de comptes, dans le cas d'un organisme public, exige :

L'élaboration de nouveaux modes de prestation des services. Dans certains cas, l'analyse de la mise en œuvre d'un programme contribue à la recherche et à donné, et il permet d'évaluer si l'on a utilisé la meilleure combinaison d'outils possible. Dans outils ou instruments de politique publique auxquels on a recours pour atteindre un résultat Le modèle de reddition de comptes fondé sur les résultats permet de se pencher sur les nombreux

programmes complémentaires (annexe A).

trouvera dans le présent rapport des exemples de ministères ayant identifié et évalué des groupe de clients, plutôt qu'en examinant seulement l'incidence de programmes particuliers. On c'est-à-dire en se demandant comment des programmes complémentaires influent sur tel ou tel analyser les activités de l'État du point de vue du citoyen, il faut le faire de manière horizontale, percevoir des taxes ou des frais d'utilisation, ou de fournir des renseignements. Si l'on veut exemple, de fournir des services, de transférer des ressources, de réglementer des activités, de Les relations de l'État avec le citoyen peuvent prendre de nombreuses formes. Il peut s'agir, par

programmes et des activités du point de vue du citoyen. responsabilisation fondé sur les résultats va plus loin puisqu'il vise à analyser les résultats des

1.0 INTRODUCTION : RENDRE COMPTE DES RÉSULTATS

Le rendement, c'est la production de résultats dans le respect des valeurs. Dans le présent document, comme dans les rapports sur le rendement ministériels qui l'accompagnent, le gouvernement fait le point sur les succès qu'il a obtenus par rapport à ses engagements de résultat. Nous y résumons les progrès réalisés pour mieux rendre compte des résultats obtenus dans l'ensemble du gouvernement, et nous indiquons les secteurs dans lesquels des progrès restent à faire.

La mesure des résultats, la reddition de comptes ou la responsabilisation et la production de rapports sur le rendement à l'intention du Parlement sont des éléments importants de l'initiative globale lancée par la fonction publique pour instaurer un système de gestion fondé sur les résultats, améliorer l'élaboration des politiques et favoriser l'apprentissage continu.

Objectifs clés

En mettant l'accent sur les résultats atteints en matière de prestation de services et d'élaboration de politiques, le gouvernement fédéral veut :

- améliorer les services et les programmes en tenant compte des résultats réellement atteints, lorsqu'on planifie et rend les services et lorsqu'on en rend compte, et en encourageant l'innovation et la diversification des modes de prestation;
- mieux rendre compte des résultats en améliorant les rapports destinés au Parlement, en définissant clairement les engagements de résultat, en mesurant le rendement réel et, de manière générale, en améliorant les méthodes de responsabilisation pour y intégrer des informations sur les résultats ainsi que sur le respect des lois;
- rehausser la transparence des services de l'État en fournissant au public des informations structurées et systématiques et en facilitant l'accès aux documents et aux données;
- élaborer de nouveaux mécanismes et de nouvelles approches de coopération fondés sur l'interdépendance des ministères fédéraux et des autres paliers de gouvernement, de façon à mieux harmoniser les initiatives et l'administration gouvernementale.

La responsabilisation fondée sur les résultats

Le système repose sur deux piliers : les résultats et la responsabilisation.

Les résultats expriment l'incidence réelle des activités gouvernementales sur la société. Les pratiques de gestion de l'État mettent l'accent sur l'utilisation efficace et efficace des ressources, sur les autorisations et sur l'exécution des programmes et la prestation des services en fonction des objectifs énoncés dans les politiques. Le modèle de reddition de comptes ou de

Table des matières

1.0	Introduction : Rendre compte des résultats.....	1
2.0	Reddition de comptes ministérielle.....	4
	2.1 Aperçu	4
	2.2 Identification des résultats attendus	5
	2.3 Améliorer la mesure et l'utilisation des constatations	7
	2.4 Amélioration des rapports	9
	2.5 Étapes suivantes	12
3.0	Surveillance des priorités partagées	15
	3.1 De nombreux secteurs œuvrent ensemble sur le rendement	15
	3.2 Leçons apprises	17
4.0	Indicateurs sociaux – Fondement des discussions	18
	4.1 Les partenaires contribuent à l'apprentissage	19
	4.2 Étapes suivantes	19
5.0	Un plan d'action	20
	Annexe A Principaux examens horizontaux, interministériels, en partenariat et externes.....	23
	A(1) Examens horizontaux ou interministériels et les deux	25
	A(2) Examens en partenariat ou externes et les deux	32
	Annexe B Principaux engagements de résultat ministériels	41
	Annexe B(1) Engagements de résultat ministériels	42
	Annexe B(2) Engagements de résultat pour les hauts fonctionnaires du Parlement	103
	Annexe C Comité consultatif externe	107
	Glossaire	108
	Index	111

RENDRE COMPTE DES RÉSULTATS

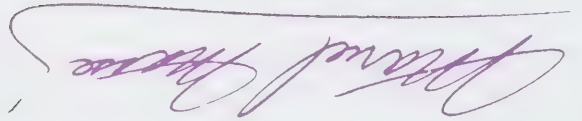
Nos concitoyens exigent une transparence et une responsabilité toujours accrues de leurs institutions. *Rendre compte des résultats*, de même que les rapports sur le rendement des ministères et des organismes qui l'accompagnent constituent une partie de la réponse du gouvernement à ces justes attentes. Le présent rapport décrit avec franchise et honnêteté nos réalisations au cours du dernier exercice. Les Canadiens et les Canadiennes ont placé leur confiance en nous, nous leur devons en retour une information accessible et améliorée sur le rendement de leur gouvernement.

Nous améliorons constamment notre capacité de justifier les résultats de l'action du gouvernement. À titre d'exemple, nous avons développé de meilleures normes de service et nous avons mieux utilisé les processus de vérification et d'évaluation. Nous avons gagné en transparence. Aujourd'hui, les ministères et organismes publient leurs engagements pour la prochaine année, mais ils rendent compte en même temps de la réalisation de leurs objectifs énoncés l'an dernier. Nous pouvons apprendre beaucoup de ce processus, car il nous permettra de poursuivre l'amélioration de la qualité de nos programmes et de nos services.

Le gouvernement travaillera dorénavant davantage avec les provinces pour se rapprocher des citoyens et développera de nouvelles approches pour mesurer les progrès accomplis dans des domaines de compétences partagées. Cette nouvelle façon de faire impliquer fondamentalement si nous voulons développer des politiques et des programmes qui tiennent compte des besoins et des aspirations toujours changeants des Canadiens et des Canadiennes.

Nous aurons atteint nos objectifs si ce rapport vous fournit suffisamment d'information et contribue à renforcer les liens qui nous unissent à nos concitoyens.

Le Président du Conseil du Trésor



Marcel Massé

AU SUJET DE CE RAPPORT

Rendre compte des résultats donne un aperçu des enjeux liés à la gestion, au rendement et à la responsabilité ou à la reddition de comptes en fonction des résultats. La stratégie du gouvernement fédéral destinée à améliorer la reddition de comptes au Parlement et à la population comprend trois volets :

1. préciser les principaux engagements de résultat;
2. améliorer la mesure des résultats et l'utilisation des constatations pour améliorer les programmes et les politiques;
3. améliorer les rapports sur le rendement axés sur les résultats atteints.

Le présent document est le troisième rapport annuel sur le rendement. Il s'ajoute à *Repenser le rôle de l'État* et aux initiatives liées à l'Examen des programmes. Les documents précédents s'intitulaient *Repenser le rôle de l'État : Améliorer la mesure des résultats et de la responsabilité*, de 1996, et *Pour une fonction d'examen plus efficace*, de 1995.

Le rapport a été préparé avec la collaboration des ministères et organismes fédéraux. Il est déposé devant le Parlement par le président du Conseil du Trésor, avec les rapports pilotes sur le rendement des ministères. On trouvera dans les rapports ministériels des informations plus détaillées sur les résultats et le rendement d'activités fédérales particulières.

Nous aimerions connaître vos réactions. Veuillez utiliser le formulaire de réponse par télécopieur qui se trouve à la fin du présent rapport.

Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 1997
X de catalogue HT1 10/1997
ISBN 0-662-63217-6
Publié par la Direction des affaires publiques
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Octobre 1997



Ce document est disponible en médias substitués
et sur le site Internet du Secrétariat, à l'adresse suivante :
<http://www.btre-sct.gc.ca>

<http://www.btre-sct.gc.ca/btre/btre.html>

<http://www.btre-sct.gc.ca/btre/btre.html>

Rendre compte des résultats 1997

3988



Président
du Conseil du Trésor
President
of the Treasury Board

Rendre compte des résultats 1997

Canada

3 1761 11469279 1

